مؤلف كتاب THE 360 DEGREE LEADER، المدرج فى قائمة نيويورك تايمز للكتب الأكثر مبيعاً

جون سى. ماكسويل

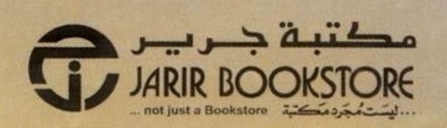


الموهبة لا تكفى أبداً



اكتشف الخيارات التى ستأخذك
لما هو أبعد من موهبتك



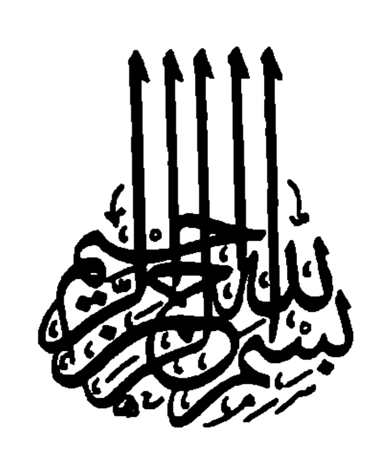


الوصول إلى الحقيقة يتطلب إزالة العوائق
التي تعترض المعرفة، ومن أهم هذه العوائق
رواسب الجهل، وسيطرة العادة، والتبجيل المفرط
لمفكري الماضي
أن الأفكار الصحيحة يجب أن تثبت بالتجربة

روجر باكون

التعليم ليس استعدادا للحياة ، إنه الحياة ذاتها
جون ديوي
فيلسوف وعالم نفس أمريكي

الموهـبة
لا تكفى أبـــداً


بسم الله الرحمن الرحيم



اكتشف الخيارات التى ستأخذك
لما هو أبعد من موهبتك

جون سى.
ماكسويل





للتعرف على فروعنا في

المملكة العربية السعودية - قطر - الكويت - الإمارات العربية المتحدة

نرجو زيارة موقعنا على الإنترنت **www.jarirbookstore.com**

للمزيد من المعلومات الرجاء مراسلتنا على: **jbpublications@jarirbookstore.com**

الطبعة الأولى ٢٠٠٩

المملكة العربية السعودية ص.ب.٣١٩٦ الرياض١١٤٧١ - تليفون٩٦٦١٤٦٢٦٠٠٠+ - فاكس٩٦٦١٤٦٥٦٣٦٣+

TALENT IS NEVER ENOUGH

Discover the Choices That Will Take You Beyond Your Talent

JOHN C. MAXWELL





كتاب "*الموهبة لا تكفي أبداً*" مهدى إلى

جون بورتر ماكسويل، حفيدنا الثالث.

إن ابتسامته القريبة ورغبته في التواجد

مع أبيه وأمه قد سرقت قلوبنا.

ندعو الله أن يتخذ عندما يكبر الخيارات الصحيحة،

التي تمكنه من أن يصبح شخصاً أكثر من موهوب.

المحتويات

شكر وتقدير

شكراً لشارلي وتزل،
وكاتبتي ستيفاني وتزل، التي قامت بمراجعة
وتحرير النص، ومساعدتي
لندا إيجرز

متى تكون الموهبة وحدها كافية؟

الموهبة غالباً ما يبالغ الناس في تقديرها، وكثيراً ما يسيئون فهمها. وقد علق الشاعر والكاتب المسرحي الفرنسي إدوارد بايليرون على ذلك قائلاً: "حقق النجاح، وسيكون هناك دائماً حمقى يقولون إن لديك الموهبة". فعندما يحقق الناس أشياء عظيمة، غالباً ما يفسر الآخرون إنجازاتهم بأن ينسبوا كل شيء إلى الموهبة ببساطة. ولكن تلك طريقة خاطئة ومضللة للنظر إلى النجاح. فلو أن الموهبة تكفي وحدها، فلماذا إذن نعرف أنا وأنت أشخاصاً موهوبين للغاية، وليسوا على درجة كبيرة من النجاح؟

إن لدى كثير من القادة الأمريكيين في مجال التجارة والأعمال هوساً بالموهبة. البعض يعتقد أنها الحل لكل مشكلة. ويشير مالكولم جلادويل، مؤلف كتابي The Tipping Point، و Blink، إلى أن الكثير من الشركات والخبراء يضعون العثور على الموهوبين قبل كل شيء آخر. ويقول: "إن هذه العقلية التي تركز على الموهبة هي التوجه الجديد في الإدارة الأمريكية". وهناك شركات معينة توظف عشرات من الحاصلين على الماجستير في إدارة الأعمال من أعرق الجامعات، وترقيهم بسرعة، وتكافئهم بسخاء، بدون أن تقيّم أداءهم بدقة أبداً. وأكبر مثال يقدمه على ذلك شركة إنرون Enron، التي اشتهرت بتركيزها على الموهبة في المقام الأول. على سبيل المثال، انتقلت ليندا كليمونز، التي بدأت أحد مجالات عمل هذه الشركة، من مساعدة إلى مديرة إلى رئيسة لوحدتها في مدة سبعة أعوام فقط! ويتساءل جلادويل: "كيف تقيّم أداء شخص ما في نظام لا أحد فيه قد قضى في العمل مدة طويلة بما يكفي لإجراء مثل هذا التقييم؟"[1].

إن الموهبة وحدها لا تكفي أبداً. وقد قال بيتر دراكر، مؤسس الإدارة الحديثة: "يبدو أن هناك ارتباطاً ضعيفاً بين فعالية المرء وذكائه أو خياله أو معرفته... نعم، الذكاء والخيال والمعرفة مصادر أساسية، ولكن الفعالية وحدها تحولها إلى نتائج. فهذه المصادر بمفردها تفرض حدوداً وقيوداً على ما يمكن احتواؤه". ولو كانت الموهبة

تكفي وحدها، إذن لكان أكثر الناس فعالية وتأثيراً هم أكثرهم موهبة دائماً. ولكن ليست تلك هي الحال غالباً. تأمل ما يلي:

- أكثر من ٥٠ في المائة من الرؤساء التنفيذيين لكبريات الشركات (شركات Fortune 500) قد حصلوا على تقدير مقبول في الجامعة.
- خمسة وستون في المائة من أعضاء مجلس الشيوخ الأمريكي كانوا من النصف الأخير في فصولهم في المدرسة.
- خمسة وسبعون في المائة من رؤساء الولايات المتحدة كانوا في نادي "النصف الأدنى" في المدرسة.
- أكثر من ٥٠ في المائة من رجال الأعمال المليونيرات لم يكملوا دراستهم الجامعية![٢]

من الواضح أن الموهبة ليست هي كل شيء.

مبدأ الوثب العالي

ليس هذا كتاباً مضاداً للموهبة. فأنا أؤمن بأهمية الموهبة. وكيف لا؟ إن كل القادة الناجحين يدركون أهميتها. وقد أخبرني لوو هولتز، المدرب الشهير لكرة القدم في الجامعات، ذات مرة قائلاً: "دربت فرقاً بها لاعبون مهرة، وفرقاً بها لاعبون سيئون، ووجدت أني أصبح مدرباً أفضل عندما يكون معي لاعبون مهرة!". فكلما زادت المواهب التي يمتلكها فريق رياضي أو فريق في العمل أو فريق للخدمة، زادت قدراته، وأصبح قائده قائداً أفضل.

إن معظم القادة يدركون آليات المسئولية، والمسئولية المشتركة، وتقسيم العمل، ولجان الحوكمة، وتفويض المهام. وهم غالباً ما ينجزون المهام الكبيرة بتقسيمها إلى أجزاء، وتنسيق الجهد بأكمله. فكل الأعمال العظيمة، كبناء الأهرامات وسور الصين العظيم، قد أُنجزت بهذه الطريقة. ولكن من المهام ما لا تنجز بشكل أفضل إذا ما أشرك في أدائها عدد أكبر من الأشخاص. فقانون بروكس Brooks's Law ينص على أن: "إضافة أشخاص إلى مشروع برنامج متأخر يزيده تأخيراً". إن العدد الأكبر ليس أفضل دائماً، وبعض الأشياء يؤديها بالشكل الأمثل شخص واحد فقط.

وهناك مثل رائع بسيط على أهمية الموهبة يمكن رؤيته في رياضة كالوثب العالي. فالفوز في هذه اللعبة يتطلب شخصاً واحداً يستطيع أن يثب لسبع أقدام، وليس سبعة أشخاص يستطيع كل منهم الوثب لقدم واحدة. ربما يبدو هذا المثال واضحاً، ولكن ألا نؤمن غالباً أننا نستطيع إنجاز المزيد بإلقاء أشخاص أكثر للعمل على المهمة؟ ولكن ليس هذا بالحل الصحيح دائماً. والحقيقة أن هناك الكثير من المهام التي تتطلب الموهبة أكثر مما تتطلب عدداً كبيراً من الأشخاص. ومثل الوثب العالي، تتطلب هذه المهام الموهبة الفذة لشخص واحد، لا الموهبة العادية لأشخاص كثيرين.

إلقاء نظرة موضوعية على الموهبة

كما قلت، ليس قصدي أن أقلل من أهمية الموهبة. فالموهبة منحة إلهية يجب الاحتفاء بها. وعندما نرى أشخاصاً موهوبين...

١ . يجب أن نتعجب من موهبتهم

عندما أقرأ كتب القيادة لجاك ويلش، تدهشني حكمته العميقة الممزوجة بالحس السليم. وليس من الغريب أنه استطاع أن يبدل حال شركة جنرال إلكتريك GE، ويحسن أداءها بشكل هائل، ويرتقي بها إلى موضع مهيمن في عالم الشركات في أمريكا. إنه قائد بالفطرة.

وفي كل مرة تتاح لي الفرصة، أذهب لحضور حفلات سارا برايتمان الموسيقية. إن صوتها في رأيي يميزها عن غيرها من المطربات. وكثيراً ما أغلق عيني، وأصغي لها وهي تغني، متعجباً من موهبتها. إنها مغنية بالفطرة.

وقد ارتفعت كرة القدم الأمريكية للمحترفين في أتلانتا إلى مستوى جديد، بفضل مايكل فيك. إن قدرته على إدارة المباريات كانت كفيلة بإثارة وإسعاد الجماهير. وقد ارتقى بفريقه وبمشجعيه من خلال مواهبه الفذة. إنه رياضي بالفطرة.

إن الموهبة يمكن أن تمكن صاحبها من فعل أشياء استثنائية، ويجب أن نقدر أصحاب المواهب، ونعجب من إنجازاتهم.

٢ـ يجب أن نقدر إسهامهم للمجتمع

عندما نرى أشخاصاً موهوبين، يجب أن ننتبه لأثرهم. أين كانت أمريكا ستصبح اليوم لو لم تكن قد تشكلت على يد زعماء موهوبين؟ كنت أقرأ كتاب Booknotes Life Stories: Notable Biographers on the People Who Shaped America، وهو من تأليف بريان لامب، المؤسس والرئيس التنفيذي لقنوات C-SPAN التليفزيونية، ومقدم برنامج Booknotes في هذه المحطة. ذكرني هذا الكتاب بموهبة الآباء المؤسسين للأمة الأمريكية:

- **توماس جيفرسون**، الرئيس الثالث للولايات المتحدة، وواضع مسودة إعلان الاستقلال، كان شخصاً متعدد المواهب: اخترع أول محراث حديث، وكان رئيساً للجمعية الأمريكية للفلسفة، وأرسل ليويس وكلارك في أول رحلة أمريكية استكشافية، وأعاد تصميم واشنطن العاصمة، بحيث يمكن للرئيس من البيت الأبيض رؤية مبنى الكونجرس في كابيتول هيل، وعرض مكتبته الخاصة التي كانت تحتوي على ٦٥٠٠ كتاب لتصبح النواة لمكتبة الكونجرس الأمريكية.

- **توماس بيين** أنتج أول كتاب يحقق أعلى مبيعات في أمريكا، عندما ألف الكتيب الذي يحمل عنوان Common Sense. وقد بيع منه نصف مليون نسخة في بلد تعداده ثلاثة ملايين نسمة.

- **جيمس ماديسون**، الرئيس الرابع للولايات المتحدة، كان المفكر الرئيسي وراء دستور الولايات المتحدة، وكان الشخص الأهم بين الخمسة والخمسين الآخرين، الذين صاغوا تلك الوثيقة التي غيرت العالم. وكان مفكراً أفضل من جيفرسون.

- **هنري كلاي**، خطيب، ورجل دولة، ومحام، كان مستشاراً لأبراهام لنكولن، ومنع حركة قامت بها الولايات الجنوبية للانفصال عام ١٨٥٠. ويعتقد كثير من المؤرخين أن التأخير الذي دام لعقد قد أعطى الاتحاد وقتاً كافياً لبناء قاعدته الصناعية، وأدى بالتالي إلى صيانة الولايات المتحدة.

إن مسار تاريخ العالم قد غيره رجال موهوبون، ونساء موهوبات، طوروا ونموا مهاراتهم إلى أقصى حدٍ ممكن.

٣. يجب أن نفصل بين ما يستطيعون فعله وما هم عليه في الواقع

أخبرني فريد سميث، المؤلف والرئيس السابق لشركة Fred Smith Associates، بحكمة قبل سنوات كثيرة. قال: "الموهبة أعظم في العادة من المرء ذاته". وكان يقصد بذلك أن الموهبة لدى بعض الناس تكون أعظم من سمات ذاتية مهمة أخرى، كالشخصية والالتزام. ونتيجة لذلك، غالباً ما يخفقون في الارتقاء لمستوى موهبتهم. إن الموهوبين يغريهم دائماً الاعتماد على قدراتهم، أو يرغبون أن يقدر الآخرون مهاراتهم، ولكن يفوتهم الانتباه إلى نقائصهم وعيوبهم.

ألم تعرف أشخاصاً كان يجب أن يصعدوا إلى القمة ولكن لم يفعلوا ذلك؟ كان لديهم كل ما يحتاجونه من موهبة، ورغم ذلك لم يحققوا النجاح. من المؤكد أن الفيلسوف رالف والدو إمرسون قد عرف أيضاً أشخاصاً كهؤلاء، لأنه قال: "الموهبة من أجل الموهبة فقط حلية رخيصة، ومظهر خادع. أما الموهبة التي تسخر طواعية لخدمة هدف أكبر فترفع صاحبها إلى مرتبة جديدة".

إذن هل يمكن أن تكفي الموهبة أبداً؟ نعم، ولكن في البداية فقط. يقول الروائي تشارلز ويلسون: "أياً كان حجم الزجاجة، فالقشدة دائماً ما تعلو إلى القمة". نعم، الموهبة شيء رائع ومميز. وتلفت الأنظار إليك. في البداية، تجعلك الموهبة متميزاً عن الباقين. وتمنحك الأفضلية على الآخرين.

ولهذا السبب، تعتبر الموهبة الفطرية واحدة من أروع وأعظم هبات الحياة. ولكن الأفضلية التي تمنحها الموهبة لا تدوم إلا لوقت قصير. وكان إرفنج بيرلين كاتب الأغاني يدرك هذه الحقيقة عندما قال: "أصعب ما في النجاح أن عليك المحافظة عليه. والموهبة هي مجرد نقطة بداية في عالم الأعمال. وعليك أن تداوم على تنمية هذه الموهبة، والاستفادة منها".

> "أصعب ما في النجاح أن عليك المحافظة عليه. والموهبة هي مجرد نقطة بداية في عالم الأعمال. وعليك أن تداوم على تنمية هذه الموهبة، والاستفادة منها".
>
> - إرفنج بيرلين

إن كثيراً من الموهوبين الذين بدءوا بأفضلية على الآخرين يفقدون تلك الأفضلية، لأنهم يعتمدون على موهبتهم بدلاً من تنميتها وتطويرها. فهم يفترضون أن الموهبة وحدها سوف تبقيهم في المقدمة. ولكنهم لا يدركون الحقيقة، وهي أنهم لو ركنوا إلى موهبتهم فقط، فسرعان ما سيسبقهم الآخرون ويتفوقون عليهم. فالموهبة أكثر شيوعاً مما يظنون. ويؤكد ستيفن كينج، مؤلف الكتب الأكثر مبيعاً على أن: "الموهبة أرخص من ملح الطعام. وما يميز الموهوبين عن الناجحين هو الكثير من العمل الجاد". من الواضح إذن أن أي شخص يرغب في تحقيق النجاح يحتاج لأكثر من مجرد الموهبة.

هل لديك ما يتطلبه الأمر؟

إذن ما الذي يقتضيه النجاح؟ وما الذي نخلص إليه أنا وأنت الآن؟ هل يستطيع أي إنسان أن يحقق النجاح؟ وكيف تفيد الموهبة؟ هذا ما أؤمن به:

١. كل إنسان لديه موهبة

لكل الناس قيمة متساوية، ولكن ليس لديهم موهبة متساوية. ويبدو أن البعض قد أنعم عليه بمواهب متعددة. ومعظمنا يمتلك قدرات أقل، ولكن اعلم هذا: كل إنسان لديه شيء يستطيع فعله بطريقة جيدة.

في كتابهما Now, Discover Your Strengths، يقول ماركوس باكنجهام ودونالد أوه. كليفتون إن كل إنسان قادر على فعل شيء معين أفضل من عشرة آلاف شخص آخر. وهما يدعمان ذلك التأكيد بالأبحاث الموثوقة. وهما يطلقان على هذا الجانب اسم "منطقة القوة"، ويشجعان الجميع على اكتشافها، واستغلالها الاستغلال الأمثل. ولا يهم إلى أي مدى تدرك قدراتك، أو مشاعرك تجاه ذاتك، أو ما إذا كنت قد حققت النجاح من قبل أم لا. إن لديك موهبة، وبإمكانك تنميتها وتطويرها.

٢. قم بتنمية الموهبة التي تمتلكها، لا التي تريدها

لو أنني سألتك أيهما يمكن أن يكون أكثر نجاحاً، الشخص الذي يعتمد على موهبته وحدها، أم الشخص الذي يدرك موهبته، ويقوم بتنميتها وتطويرها، فالإجابة

ستكون واضحة. ثم بعدها سأطرح عليك هذا السؤال: لماذا يقضي معظم الناس أغلب وقتهم في التركيز على تقوية نقاط ضعفهم؟

أحد الأشياء التي أعلمها للناس في مؤتمراتي أن يتوقفوا عن العمل على نقاط ضعفهم، ويبدءوا العمل على نقاط قوتهم. (وما أعنيه بذلك هو القدرات، وليس المسائل المتعلقة بالتوجه العقلي أو الشخصية، والتي يجب التعامل معها) . فقد اكتشفت من خلال ملاحظاتي أن أي شخص يستطيع زيادة قدرته في جانب معين بنقطتين فقط على مقياس من ١ إلى ١٠. على سبيل المثال، إذا كانت موهبتك الفطرية في جانب ما تبلغ ٤ نقاط، فبالعمل الجاد ربما تصل إلى ٦ نقاط. بعبارة أخرى، يمكنك أن تنتقل من مستوى تحت المتوسط بقليل إلى مستوى فوق المتوسط بقليل. ولكن لنفترض أنك وجدت جانباً ما تبلغ فيه موهبتك ٧ نقاط، فإن لديك القدرة على أن ترتقي بتلك الموهبة لتصل إلى ٩ نقاط، بل وحتى ١٠ نقاط، إذا كان هذا الجانب هو أعظم نقاط قوتك، وعملت بجد واجتهاد بالغين! وسيساعدك ذلك على أن ترتقي موهبتك من ١ في ١٠٠٠٠ إلى ١ في ١٠٠٠٠٠ ، ولكن بشرط أن تقوم بالأشياء الأخرى المطلوبة لتنمية موهبتك لأقصى حد ممكن.

٣. يستطيع أي إنسان أخذ خيارات تضيف قيمة لموهبته

ويبقى السؤال: ما الذي يخلق الفعالية التي يقول بيتر دراكر إنها ضرورية لتحويل الموهبة إلى نتائج؟ تأتي هذه الفعالية من الخيارات التي تأخذها. إن الخيارات الأساسية التي تأخذها -بعيداً عن الموهبة الفطرية التي تمتلكها بالفعل- سوف تميزك عن الآخرين ممن يمتلكون الموهبة وحدها. وقد قال ويليام جيننجز بريان، الخطيب والمحامي والزعيم السياسي: "المصير ليس مسألة حظ، ولكنه مسألة اختيار. إنه ليس شيئاً ننتظره، ولكنه شيء نحققه".

> الخيارات الأساسية التي تأخذها -بعيداً عن الموهبة الفطرية التي تمتلكها بالفعل- سوف تميزك عن الآخرين ممن يمتلكون الموهبة وحدها.

وقد اكتشفت ثلاثة عشر خياراً أساسياً يمكن أخذها لتنمية موهبة أي شخص إلى أقصى حد ممكن:

١. الثقة ترتقي بموهبتك.
٢. الشغف يحفز موهبتك.
٣. المبادرة تنشط موهبتك.
٤. التركيز يوجه موهبتك.
٥. الاستعداد يضع موهبتك في الموضع الملائم.
٦. التدريب يشحذ موهبتك.
٧. المثابرة تحافظ على موهبتك.
٨. الشجاعة تمتحن موهبتك.
٩. القابلية للتعلم توسع موهبتك.
١٠. الشخصية تصون موهبتك.
١١. العلاقات تؤثر على موهبتك.
١٢. المسئولية تقوي موهبتك.
١٣. العمل الجماعي يضاعف موهبتك.

اتخذ هذه الخيارات، ويمكنك أن تصبح شخصاً أكثر من مجرد موهوب. إذا كنت تمتلك الموهبة، فستصبح متميزاً. أما إذا كنت تمتلك الموهبة وأكثر، فستصبح فذاً.

يمكنك أن تفعلها!

إنني على ثقة من أن الأفكار الواردة في هذا الكتاب يمكنها مساعدتك. وقد ألهمني كتابته شيء حدث لي عام ٢٠٠٤. كان المدرب جيم تريسيل قد طلب مني التحدث إلى فريق أوهايو ستيت لكرة القدم، في الليلة التي كانت تسبق مباراتهم مع فريق ميشجن. وكان ذلك بالنسبة لي أكثر من مجرد خطبة ألقيها، فقد كان حلماً يتحقق! لقد نشأت في أوهايو، وكنت طوال حياتي مشجعاً لهذا الفريق.

كان هذا المدرب قد قرأ كتابي Today Matters (لليوم أهميته). ولأن لاعبيه كانوا من الناشئين، ولأنه كان يريد أن يعلمهم المحافظة على تركيزهم على موسم ٢٠٠٤ لكرة القدم، فقد درس الفريق هذا الكتاب على مدار العام. وأراد مدربهم مني

التحدث إلى الفريق في آخر وأهم مباراة له في هذا الموسم. كانت تجربة لا تنسى. تحدثت مع أفراد فريق أوهايو ستيت ليلة الجمعة، وصحبتهم إلى الملعب يوم السبت، ودخلت معهم إلى حجرة تبديل الملابس، حيث رأيت ساعة تحسب الوقت تنازلياً حتى موعد المباراة مع فريق ميشجن، كانت أيضاً تقول: "لليوم أهميته".

هل كان هناك ما هو أفضل من ذلك؟ نعم! لقد التفت إليّ المدرب ونحن مازلنا في حجرة تبديل الملابس، وقال لي: "أنا وأنت سنقود الفريق عند دخوله إلى الملعب".

وأمام مائة ألف مشجع يهتفون ويصيحون، جرينا إلى داخل الملعب. لن أنسى تلك اللحظة أبداً. هل كان هناك ما هو أفضل من ذلك؟ نعم! لقد وقفت على خط الملعب مع الفريق طوال المباراة. وكان هناك ما هو أفضل من ذلك! فقد فاز فريق أوهايو ستيت في المباراة!

ولكن ما علاقة ذلك بالكتاب الذي بين يديك الآن؟ قبل زيارتي للفريق، كان المدرب جيم تريسيل قد أرسل لي بعض المعلومات عن فريق أوهايو ستيت لكرة القدم لمساعدتي على التحضير. ووجدت بين الأشياء التي أرسلها لي كتيباً عنوانه "دليل الفائزين"، وكان به مقال بعنوان "أشياء لا تتطلب موهبة". وأكدت هذه المقالة على أن هناك سمات معينة، مثل الدقة وبذل الجهد والصبر والإيثار، مهمة للفريق. ولا يتطلب أي من تلك الأشياء أي موهبة. وأخبرني المدرب أنه كان يحاول هو وطاقمه مساعدة لاعبيه الموهوبين على إدراك أن موهبتهم وحدها ليست كافية.

أعجبتني المقالة، ورأيت أنني إن ألفت كتاباً عن هذا الموضوع، فمن الممكن أن يعين الكثيرين. وكما ترى، فهؤلاء الذين يهملون أخذ الخيارات الصحيحة لإطلاق العنان لموهبتهم وتنميتها لأقصى درجة باستمرار، يؤدون أداءً متواضعاً أو أقل من المتوقع منهم. إن موهبتهم تؤهلهم للتميز والتفوق، ولكن خياراتهم الخاطئة تعوقهم وتمنع تقدمهم. أصدقاؤهم وأفراد أسرهم ورؤساؤهم في العمل يرون موهبتهم، ولكن يتساءلون لماذا لا يرقون إلى مستوى توقعات الآخرين منهم. موهبتهم تمنحهم الفرصة، ولكن خياراتهم الخاطئة تغلق الأبواب دونها. إن الموهبة منحة من الله، ولكن كي تستحق النجاح، عليك أن تعمل من أجله.

وعلى العكس من ذلك، يقترب من لديهم ما هو أكثر من مجرد الموهبة من تحقيق أقصى نجاح ممكن في حدود قدرة البشر. وهم باستمرار يؤدون أداءً عالياً. ويرى الآخرون موهبتهم ويذهلهم كيف أنهم يرتقون دائماً فوق مستوى التوقعات. إن

موهبتهم تمنحهم الفرصة، وخياراتهم الصحيحة تفتح الباب لنجاح أكبر.

إن الحياة مسألة خيارات، وكل خيار تأخذه يرسم حياتك. ما الذي ستفعله من أجل حياتك المهنية؟ مَن ستتزوجها؟ أي مكان ستعيش فيه؟ إلى أي مستوى ستتعلم؟ ما الذي ستفعله بيومك هذا؟ غير أن أحد أهم الخيارات التي ستتخذها هي تقرير من الشخص الذي ستكونه! إن الحياة ليست مجرد مسألة امتلاك مجموعة من الأوراق الجيدة واللعب بها، كما يمكن أن ترجوه في ألعاب الورق. إن ما تبدأ به ليس قرارك. فالموهبة منحة من الله. والحياة هي أن تحسن اللعب بالأوراق التي وزعت عليك. وذلك شيء تحدده خياراتك.

الموهبة + الخيارات الصحيحة = شخص أكثر من موهوب

إن الأشخاص الأكثر من مجرد موهوبين هم هؤلاء الذين ينمون موهبتهم لأقصى حد، ويحققون أقصى نجاح يمكنهم تحقيقه، ويصنعون لأنفسهم المستقبل الذي يريدونه.

كنت أقرأ لأحفادي كتاباً لدكتور "سيوس" بعنوان !Oh, The Places You'll Go، ووجدت فيه حقيقة رائعة، تقول:

لديك في رأسك عقل.
وفي حذائك قدمان.
يمكنك أن توجه نفسك
في أي اتجاه تختاره.

إنني أؤمن بذلك بكل قلبي. وكل أملي أن يساعدك هذا الكتاب على توجيه نفسك في الاتجاه الصحيح، وعلى أخذ الخيارات الصحيحة، التي ستمكنك من أن تصبح شخصاً أكثر من مجرد موهوب، وتبني فوق أساس قدراتك، وتعيش حياتك في أبهى صورة تريدها.

١
الثقة ترتقي بموهبتك

أول وأكبر عقبة في طريق النجاح عند معظم الناس هي ثقتهم بأنفسهم. فعندما يكتشف المرء منطقة تميزه (الجانب الذي يتمتع فيه بأكبر قدر من الموهبة)، فإن ما يعوقه غالباً ليس غياب الموهبة، وإنما غياب ثقته بنفسه، وهو قيد يفرضه على نفسه. إن انعدام الثقة يمكن أن يعمل كسقف للموهبة. ولكن عندما يثق المرء بنفسه، فإنه يطلق العنان للقوة الكامنة بداخله، والتي تأخذه على الفور إلى مستوى أعلى. إن قدراتك وطاقاتك هي صورة لما يمكن أن تصبح عليه. والثقة تساعدك على رؤية هذه الصورة، وتحقيقها.

أكثر من مجرد موهبة رائعة

أصبحت أسطورة الرياضة الأمريكية، ويسميها الناس "الضمان". حينها، بدت أكثر من مجرد عبارة خيالية؛ تَبجُّح من رياضي شهير، كان فريقه المتوقع أن يخسر في المباراة الكبيرة المنتظرة. صدرت هذه العبارة في ٩ يناير ١٩٦٩، قبل ثلاثة أيام فقط من مباراة كرة القدم في بطولة العالم الثالثة، والأولى التي أطلق عليها مباراة السوبر باول Super Bowl. وكانت هذه العبارة مجرد ثماني كلمات بسيطة، نطقها جو نامات، الظهير الربعي لفريق جيتس Jets: "سوف يفوز فريق جيتس يوم الأحد. أضمن ذلك".

قد لا تبدو تلك العبارة المتبجحة لافتة للنظر اليوم؛ فمنذ محمد علي كلاي، أصبحت العبارات الوقحة من الرياضيين شيئاً مألوفاً. ولكن لم يسمع الناس ذلك النوع من الجرأة والتبجح من أي لاعب في الاتحاد الأمريكي لكرة القدم. الذي كان حديث العهد بالشهرة. فهذا الاتحاد الذي كان يصل عمره لثماني سنوات فقط كان يعتبر قليل الشأن، وفي بطولتي العالم السابقتين، منيت كل فرقه بالهزيمة. وكان معظم الخبراء يثقون بأن الأمر سيستغرق سنوات كثيرة، قبل أن يتمكن أي من فرق هذا الاتحاد من المنافسة على مستوى أي من فرق الاتحاد الوطني لكرة القدم (دوري كرة القدم الأمريكية). وقد كان فريق كولتس Colts الذي ينتمي للاتحاد الوطني المرشح للفوز في مباراة البطولة الثالثة بـ ١٨ أو ١٩ نقطة.

ربما بدا ضمان ناماث خيالياً، ولكنه كان أكثر من مجرد تبجح أجوف. ولم يكن غريباً على شخصيته أيضاً. ورغم حقيقة أن ناماث كان سرعان ما يتلقى اللوم في الغالب في المقابلات التي كانت تجرى معه بعد هزيمة فريقه، إلا أنه كان دائماً ما يظهر ثقة قوية في نفسه. لقد وثق في نفسه، وفي فريقه، وفي قدرة هذا الفريق على الفوز بالمباراة. وتلك المقدرة على الثقة في نفسه كانت شيئاً يمكن تتبع تاريخه إلى أيام طفولته.

علامات مبكرة

كان جو ناماث ذا موهبة رياضية، ونشأ في أسرة من الرياضيين. وكان أفراد أسرته أول من قاموا بتدريبه، وكان والده جون يقضي وقتاً طويلاً وهو يريه كيفية رمي الكرة وضربها والتقاطها، ويعلمه ما يفعله في مواقف المباراة المختلفة. كما كان لأخويه إسهامهما أيضاً. فقد بدأ أخوه بوبي في تعليمه مركز الظهير الربعي وهو في سن السادسة فقط. كما كان أخوه فرانك يدربه ويعاقبه إن لم يؤدِ بشكل طيب في تدريباتهم الأسرية.

وعندما كبر، كان جو صغير الجسم وخفيف الوزن بالنظر إلى سنه. وهو ما جعل الناس يستخفون به أحياناً. وعندما كان في المدرسة الابتدائية، تحدت مجموعة من

الأطفال من حي مجاور، أقوى من حيهم، صديقه لينوود ألفورد لمباراة في البيسبول يلعبها اثنان ضد اثنين. وجاء جو وصديقه لينوود للعب المباراة، ويتذكر لينوود ذلك اليوم: "كانوا جميعهم يضحكون، ولسان حالهم يقول: من ذلك الفتى الهزيل؟ كيف ستفوز بهذا الصغير؟". ربما بدا جو فتى تسهل هزيمته، ولكنه لم يكن كذلك. يقول ألفورد: "اطرحه أرضاً، وستجده يهب واقفاً على الفور. كان جو فتى بارعاً"[1]. وقد هزم جو ولينوود الأطفال الآخرين، وسرعان ما نالا احترامهم.

كان جو يتحلى بشجاعة خاصة. وقد اعتاد هو وصديقه لينوود الذهاب إلى كوبري للقطارات قريباً من بيتهما، حيث كانا يتعلقان به بينما تمر القاطرة وعرباتها فوق رأسيهما بصوتها الرعدي. ولكن في البداية، لم تظهر هذه الشجاعة في مجال الرياضة. وقد وقع الحدث الأهم الذي أطلق العنان لثقته في نفسه، والتي ارتقت بموهبته عندما كان في الثامنة من عمره. كان قد رجع إلى البيت مرتدياً الزي الرسمي لفريق إيلكس Elks' الذي كان يلعب في دوري الناشئين، وكان أول فريق يلعب له. وتروي سيرته الذاتية الحوار الذي دار بين جو الصغير ووالده جون:

"زي جميل حقاً، ويناسبك تماماً".

كان جو الأصغر حجماً في هذا الفريق، والأصغر سناً كذلك، ربما بعام. أجاب جو والده قائلاً: "أبي، هؤلاء الأطفال بارعون بدرجة كبيرة. إنهم أكبر حجماً مني... ليست لديّ فرصة معهم".

فقال له والده: "حسناً، فلتنزع عنك هذا الزي الآن، وأعده إلى المدرب، وأخبره أنك لا تستطيع الاشتراك في الفريق لأن الفتيان الآخرين أفضل منك".

فنظر جو إلى أبيه بعينيه الحزينتين الحالمتين وقال: "لا، لا أستطيع فعل ذلك يا أبي".

فأجابه أبوه: "إذا لم تكن قادراً على الاشتراك في الفريق، فما الفائدة من الاحتفاظ بهذا الزي؟".

ورد جو: "ولكن يا أبي، إنهم بارعون جداً".

فقال أبوه: "وأنت أيضاً بارع جداً. أنت تستطيع رمي الكرة، وضربها، وتتقن كل فنون اللعبة".

ثم أعطاه أبوه خياراً: إما أن يعيد الزي، وإما أن يتدرب مع الفريق. وإذا لم يشعر بعد التدريب أنه أفضل من كل من في الفريق، فعليه أن يغادره.

وقال جو إنه سيحاول.
وما حدث بعد ذلك أنه أصبح أفضل لاعب في ذلك الفريق[٢].

ولم تكن الثقة التي حاول جون ناماث غرسها في ولده في غير موضعها. وقد اعتاد أبوه تلخيص سيرته مع دوري الناشئين في البيسبول في حكاية مباراة معينة أظهرت قدرة ولده. كان جون قد وصل متأخراً، وسأل أحد الحاضرين عن النتيجة، وكان شخصاً لا تفوته مباراة واحدة. فأخبره الرجل بأن النتيجة لصالح الفريق الآخر، ولكنه قال له: "ولكن لا داعي للقلق، فقد وضعوا لتوهم ذلك الفتى الصغير ناماث لرمي الكرة". ضرب ناماث الكرة خارج الملعب ثلاث مرات، من بينها واحدة ضد أفضل لاعبي الفريق المنافس (والذي انتقل فيما بعد للعب مع فريق Pitt). وبعد ذلك، عندما بدأ ناماث في الإمساك بالمضرب، تمكن من ضرب الكرة القاضية التي حققت الفوز[٣].

العمل كالمعتاد

أصبح ذلك النوع من الأداء الواثق قاعدة لدى جو ناماث. عندما كان لاعباً لكرة السلة في المدرسة الثانوية، كان سريعاً، وقادراً على قذف الكرة، وبخلاف معظم لاعبي فريقه أو الفريق المنافس، كان قادراً على القفز وإقحام الكرة في السلة. وكلاعب لكرة القدم الأمريكية، قاد فريق بيفر فولز Beaver Falls للفوز ببطولة دوري المدارس في غربي بنسلفانيا. وقبل إحدى المباريات، كان جو، الظهير الربعي الواثق والمتخصص في ركل الكرة في الفريق، يعاني من إصابة في كاحله، ولكنه طمأن مدربه القلق بقوله: "لا داعي للقلق، أيها المدرب، فلن نضطر لركل الكرة"[٤].

وقد لعب ناماث في فرق كثيرة وهو في المرحلة الثانوية، واعتبره البعض أفضل ظهير ربعي في الولايات المتحدة. وفي النهاية التحق بجامعة ألباما، حيث أصبح نجماً، وقاد فريق كريمزون تايد إلى البطولة الوطنية.

وعندما دخل عالم الاحتراف، اعتبر مرة ثانية أفضل ظهير ربعي. وقد أشيع أن فريق نيويورك جيانتس New York Giants، وهو أحد فرق الاتحاد الوطني لكرة القدم NFL كان يريده ضمن صفوفه بشدة، ولكن ظفر به فريق نيويورك جيتس New York Jets، أحد فرق الاتحاد الأمريكي لكرة القدم AFL. وقد وقّع جو ناماث عقداً

في عام ١٩٦٥ تفوقت شروطه على أي شروط تضمنها أي عقد سابق في كرة القدم الاحترافية، بل في أي رياضة احترافية أخرى في واقع الأمر.

ولثلاث سنوات، لعب ناماث بكل طاقته، وحطم الأرقام القياسية للتمرير، وخضع لجراحات في ركبته، وقاد فريقه في مواسم خاسرة. ولكنه لم يفقد ثقته بنفسه أبداً. كان يعرف أنه يستطيع أن يلعب، وأن يقود فريقه إلى النصر. وفي موسم عام ١٩٦٨، الموسم الرابع له، قاد فريقه أخيراً إلى موسم ناجح، وإلى الفوز في بطولة الدوري الأمريكي لكرة القدم. ولم يهتم بأن أحداً لم يمنح فريق جيتس فرصة للفوز ضد أحد فرق الاتحاد الوطني. كان يثق بنفسه، وبقدرته على الفوز. كما أقنع فريقه بذلك أيضاً. وما لم يعرفه معظم الناس هو أن ناماث كان قد شاهد الكثير من المباريات المسجلة لفريق كولتس، كما كان يفعل مع كل خصم. وكان يقول دائماً: "ذلك الوحش ذو العين الواحدة، لا يكذب أبداً"، مشيراً إلى جهاز العرض (البروجيكتور) الذي كان يحتفظ به في شقته. وقد بين لرفاقه في الفريق ما شاهده، مؤكداً لهم أن باستطاعتهم الفوز في تلك المباراة. وهو ما حققوه بالفعل. فقد هزم فريق جيتس فريق كولتس بنتيجة ١٦ إلى ٧. وهو ما يعتبره الناس أكبر هزيمة غير متوقعة في تاريخ بطولة السوبر باول.

فما الذي كان سيحدث لجو ناماث لو لم يحفزه والده على الثقة بنفسه وبقدرته، وهو بعد في الثامنة من عمره؟ ربما كان سينتهي به الحال مثل أخويه، رياضيين موهوبين تسربا من المدرسة الثانوية أو من الجامعة للعمل في الطاحونة أو الورشة القريبة، أو في أي مهنة أخرى. من الصعب أن نحدد ذلك، ولكن هناك شيء واحد مؤكد وهو أنه لم يكن لينتهي به الحال في لوحة الشرف للاعبي كرة القدم المحترفين في كانتون، أوهايو. إن الأمر يقتضى أكثر من مجرد الموهبة لينتهي هناك؛ حيث يقتضي الثقة.

معتقدات تستحق الاقتناع بها

لا أعرف ما هي موهبتك، ولكني أعرف أنها لن ترتقي إلى أعلى مستوياتها، ما لم تكن تثق بنفسك أنت أيضاً. إن الموهبة وحدها لا تكفي أبداً. وإذا أردت أن تصبح في أبهى صورة ممكنة، فأنت تحتاج لأن تؤمن بأنك قادر على تحقيقها. تحتاج إلى أن...

١. تثق بقدراتك

إن قدراتك هي صورة لما يمكن أن تصبح عليه. وقد قال المخترع توماس أديسون: "لو أننا فعلنا كل الأشياء التي نحن قادرون على فعلها، لأذهلنا أنفسنا بكل معنى الكلمة".

نحن كثيراً ما نرى واقع الأمور، لا ما يمكن أن تكون عليه. لقد رأى الناس جو ناماث وهو صغير كطفل نحيل ضئيل الجسم. ورأوه وهو في المدرسة الثانوية كفتى يتسكع مع صحبة لا تليق به، ولا يقوم بواجبه. ورأوه وهو في عالم الاحتراف كلاعب مصاب في ركبتيه. ولكنه رأى نفسه بطلاً. وإذا استطعت رؤية نفسك من منظور قدراتك الحقيقية، لما أمكنك التعرف عليها.

عندما كانت ابنتي إليزابيث في المدرسة الثانوية، قدمت لي هدية عبارة عن صورة شخصية لها، وكانت لقطة جميلة جذابة، جعلتها تظهر كالنجوم. كانت تلك بدعة سائرة في ذلك الوقت؛ حيث تذهب إلى استديو التصوير، فيغيرون مظهرك لتبدو كنجوم السينما. وعندما رأيت هذه الصورة للمرة الأولى، قلت في نفسي: *ليست هذه هي الصورة التي تبدو عليها كل يوم، ولكن تلك هي، إليزابيث. نعم، تلك هي في الواقع.* وبنفس الطريقة، ذلك هو ما يبدو عليه الأمر عندما ترى قدراتك وتثق بها. ولو قدر لك أن ترى نفسك في الصورة التي يمكن أن تكون عليها، لبدوت أفضل مما تخيلته أبداً. كم أتمنى أن أريك صورة لنفسك، تظهر فيها كل قدراتك، بدون أن ينتقص منها أي شيء.

وقد قال المهاتما غاندي، السياسي الهندي: "الفرق بين ما نفعله وما نستطيع فعله يمكن أن يكفي لحل أغلب مشكلات العالم". وإذا طبقنا هذه الفكرة على الحياة الشخصية، فإن هذا الفارق يمكن أن يكفي أيضاً لحل أغلب مشكلاتنا *الشخصية*. ولكن يجب أن نثق بقدراتنا أولاً، إذا كنا نرغب في فعل ما نحن قادرون على فعله.

وكم من الأشخاص يخفقون في إدراك واستغلال قدراتهم الحقيقية. ويقدر جون باول، مؤلف كتاب The Secret of Staying in Love، أن الشخص العادي لا يستخدم إلا ١٠٪ فقط من قدراته، ولا يرى إلا ١٠٪ فقط من الجمال الكائن حوله، ولا يسمع إلا ١٠٪ فقط من موسيقاه وشعره، ولا يشم إلا ١٠٪ فقط من عبيره، ولا يذوق إلا ١٠٪ فقط من لذة العيش في هذه الحياة. إن معظمنا لا يرون ولا يستغلون قدراتهم.

ويروي المدرب التنفيذي جويل جارفتكل قصة للكاتب مارك توين، وفيها مات رجل ولقي القديس بطرس عند بوابة السماء. وعلى الفور أدرك الرجل أن القديس بطرس كان حكيماً ولبيباً، فسأله: "أيها القديس بطرس، كنت لسنوات طويلة مهتماً بالتاريخ العسكري، فأخبرني من كان أعظم جنرال في كل العصور؟".

فأجابه القديس بطرس على الفور: "حسناً، ذلك سؤال بسيط. إنه ذلك الرجل الواقف هناك".

فرد عليه الرجل، الذي أصبح الآن في غاية الحيرة والارتباك: "لابد أنك مخطئ. لقد عرفت هذا الرجل في الدنيا، وكان مجرد عامل بسيط".

فقال له القديس بطرس مؤكداً: "نعم، هذا صحيح يا صاحبي. لقد كان سيصبح أعظم جنرال في كل العصور، لو أنه كان جنرالاً"[٦].

ويقدم رسام الكاريكاتير تشارلز شولتز هذا التشبيه: "الحياة دراجة بعشر سرعات، ومعظمنا لا يستخدم كل ما لديه من أجهزة نقل الحركة". لأي شيء ندخر تلك الأجهزة؟ إن الخوض في هذه الحياة بدون العرق وبذلك الجهد أمر ليس بالمفيد. فما المشكلة إذن؟ إنها الحدود والقيود التي نفرضها على أنفسنا، والتي تقيدنا كما لو كانت حدوداً أو قيوداً حقيقية. إن الحياة صعبة بما يكفي بذاتها، ونحن نزيدها صعوبة عندما نفرض على أنفسنا حدوداً وقيوداً *إضافية*. ويعلق رجل الصناعة تشارلز شواب على ذلك بقوله: "عندما يضع الإنسان حداً لما سوف يفعله، فإنه بذلك يضع حداً لما يمكنه فعله".

> "الحياة دراجة
> بعشر سرعات، ومعظمنا
> لا يستخدم كل ما لديه من
> أجهزة نقل الحركة".
>
> – تشارلز شولتز

وفي كتابهما !If It Ain't Broke… Break It، كتب روبرت جيه. كرايجل ولويس باتلر:

> ليس لدينا أي فكرة عن حدود الإنسان. إن كل ما في العالم من اختبارات، وساعات إيقاف، وخطوط نهايات السباقات لا يمكنها قياس قدرة البشر. وعندما يسعى الإنسان لتحقيق حلمه، فسيذهب لما هو أبعد بكثير عما يبدو أنه حدوده وقيوده. إن القدرة الكامنة بداخلنا لا حدود لها، ولكنها غير مستغلة إلى حد بعيد… وأنت عندما تفكر في الحدود والقيود، فإنك بذلك تصنعها[٧].

ونحن كثيراً ما نضع قدراً كبيراً من التأكيد على مجرد التحديات والعقبات الجسدية، في حين نؤمن إيماناً بسيطاً بالتحديات والعقبات النفسية والعاطفية. وقد تعلمت شارون وود، أول امرأة في أمريكا الشمالية تتسلق جبل إفرست، بعض الأشياء عن ذلك بعد تسلقه بنجاح، حيث قالت: "اكتشفت أنها لم تكن مسألة قوة بدنية، وإنما مسألة قوة نفسية. إن الانتصار على هذا الجبل كان يكمن داخل عقلي، وهو ما مكنني من اختراق تلك الحواجز المتمثلة في الحدود التي نفرضها على أنفسنا، ومن الوصول إلى ذلك الشيء الجيد الذي نسميه القدرة، والتي نادراً ما نستخدم أكثر من ١٠٪ منها".

"عندما يضع الإنسان حداً لما سوف يفعله، فإنه بذلك يضع حداً لما يمكنه فعله".

- تشارلز شواب

وفي عام ٢٠٠١، دعيت إلى مدينة موبيل، ألباما، للتحدث إلى ستمائة من مدربي الدوري الأمريكي لكرة القدم وأفراد الكشافة في بطولة سينيور باول Senior Bowl، وهي المباراة التي تقام بين فريقين من طلاب صف التخرج بالجامعة، تتم دعوتهما للمشاركة، نتيجة للثقة بأن لديهما القدرة ليصبحا من فرق الدوري الأمريكي لكرة القدم. وفي الصباح، ألقيت محاضرة من كتابي The 17 Indisputable Laws of Teamwork، والذي كان قد نشر حديثاً. وبعد الظهر، حضرت تدريباً تم فيه اختبار اللاعبين في سرعة العدو، وزمن رد الفعل، والقدرة على القفز، إلخ.

وأثناء مشاهدة تلك الاختبارات، تجاذب معي أحد المدربين الحاضرين، وهو ديك فيرميل، أطراف الحديث. وعند نقطة معينة قال: "أتعرف... بإمكاننا قياس الكثير من مهاراتهم، ولكن من المحال قياس ما في قلوبهم. فاللاعب وحده هو من يستطيع أن يحدد ذلك".

إن قدراتك شيء يعود إليك حقاً. لا يهم ما قد يعتقده الآخرون. ولا تهم خلفيتك. بل لا يهم حتى ما كنت تعتقده عن نفسك في وقت مضى من حياتك. فالمهم هو ما يكمن بداخلك، وهل تستطيع إخراجه أم لا.

هناك قصة عن فتى من كلورادو كان يعمل في مزرعة، وكان يهوى التنزه وتسلق الصخور. وفي أحد الأيام، وبينما كان يتسلق كعادته، وجد عشاً لأحد النسور وبداخله بيضة. أخذ تلك البيضة، ولما عاد إلى بيته، وضعها تحت دجاجة ترقد على بيضها.

ولأنه قد خرج من بيضته بين الدجاج، فقد اعتقد هذا النسر أنه دجاجة، وبالتالي تعلم سلوك الدجاجة من "أمه"، وكان ينقر أرض الحظيرة وينبشها بأظافره مع "إخوته" و"أخواته". كان هذا أفضل ما يعرفه. وعندما كانت تعتمل بداخله مشاعر غريبة أحياناً، لم يكن يعرف ما يفعله حيالها، ومن ثم كان يتجاهلها أو يكتمها. فعلى كل حال، بما أنه دجاجة، فعليه أن يفعل ما يفعله الدجاج.

وذات يوم، حلق أحد النسور فوق المزرعة، ونظر هذا النسر الذي تربى في حظيرة الدجاج لأعلى وشاهده، وأدرك في تلك اللحظة أنه يرغب في أن يكون مثله. أراد أن يحلق عالياً في السماء، وأن يبلغ قمم الجبال التي كان يراها على البعد. فنشر جناحيه اللذين كانا أكبر وأقوى بكثير من أجنحة إخوته وأخواته. وفجأة، أدرك أنه يشبه ذلك النسر الطائر. ومع أنه لم يجرب الطيران من قبل أبداً، إلا أنه كان يمتلك تلك المقدرة بالفريزة. نشر جناحيه مرة ثانية، وطار، بغير ثبات في البداية، ولكن بقوة وتحكم أكبر بعد ذلك. وعندما طار وارتفع، عرف أنه أخيراً قد اكتشف ذاته الحقيقية.

يقول فيليبس برووكس، مؤلف أغنية O Little Town of Bethlehem: "عندما تكتشف أنك كنت تحيا نصف حياة فقط، فسيستحوذ النصف الآخر على تفكيرك إلى أن تقوم بتنميته وتطويره". وليس هذا صحيحاً فحسب، ولكنني سأضيف أيضاً: إن عدم الوصول إلى استخدام قدراتك كاملة هو مأساة حقيقية. وكي تحقق ذلك، يجب أولاً أن تثق بقدراتك، وتقرر أن تحيا حياة أبعد ما يكون عن الحياة العادية.

٢. تثق بنفسك

أن تثق بأنك تمتلك قدرات مميزة، فهذا شيء، أما أن يكون لديك ما يكفي من الثقة لتعتقد بأنك قادر على استغلال قدراتك تلك كاملة، فهذا شيء آخر. والثقة بالنفس مسألة محل شك عند بعض الناس؛ وليس ذلك مخجلاً فحسب، ولكنه يمنعهم

أيضاً من أن يصبحوا في الصورة التي يمكن أن يكونوا عليها. وقد أكد العالم النفسي والفيلسوف ويليام جيمس على أن: "هناك سبباً واحداً فقط للإخفاق الإنساني؛ وهو افتقار الإنسان للثقة بذاته الحقيقية".

إن من يثقون بأنفسهم يحصلون على وظائف أفضل، ويؤدون فيها بشكل أفضل ممن تنقصهم الثقة بأنفسهم. وقد أجرى مارتن سيليجن، أستاذ علم النفس بجامعة بنسلفانيا، بعض الأبحاث في شركة كبرى للتأمين على الحياة، ووجد أن مندوبي التأمين الذين كانوا يتوقعون النجاح استطاعوا إبرام عقود تأمين أكثر بنسبة ٣٧٪ ممن كانوا لا يتوقعون النجاح[٨]. ويبدأ أثر الثقة بالنفس مبكراً. ويؤكد بعض الباحثين على أنه فيما يتعلق بالإنجاز الأكاديمي في المدرسة، فإن الارتباط بين الثقة بالنفس والإنجاز أكبر مما هو بين مستوى الذكاء والإنجاز.

> الثقة بالنفس مسألة محل شك عند بعض الناس!

ويرى كيري راندل المحامي وخبير التسويق أن: "الأشخاص الناجحين يثقون بأنفسهم، وخصوصاً عندما لا يفعل الآخرون ذلك". ويعتبر مجال الرياضة أوضح مثالٍ على ذلك. فقد أخبرني المدربون أن ثقة اللاعبين بأنفسهم مهمة على وجه الخصوص في ألعاب الكرة. ففي اللحظات الحرجة، بعض اللاعبين يريدون الكرة، وآخرون يريدون الاختباء. وهؤلاء الذين يريدون الكرة هم الواثقون بأنفسهم، مثل ناماث، الذي احتفظ بالكرة لآخر لحظة في مباراة لكرة السلة وهو في المدرسة الثانوية، في وقت كان فيه فريقه متخلفاً بنقطة. ورغم أن أكبر مسجل للنقاط في الفريق ظل يصيح له قائلاً: "مرر لي الكرة!"، فقد ظل ناماث هادئاً، وأحرز نقطة الفوز مع صافرة النهاية[٩].

إن الواثقين بأنفسهم يعيشون وفق مبدأ تعبر عنه تلك الكلمات، التي يقال إنها معلقة في مكتب لاعب الجولف الأمريكي أرنولد بالمر، والتي تقول:

إذا اعتقدت أنك مهزوم، فأنت كذلك.
وإذا اعتقدت أنك لا تملك الجرأة، فأنت كذلك.
وإذا كنت تود الفوز، ولكنك تعتقد أنك لا تستطيع
فمن المؤكد تقريباً أنك لن تستطيع...

إن معارك الحياة لا ينتصر فيها دائماً
الأقوى أو الأسرع،
ولكن عاجلاً أو آجلاً، سوف يفوز
من يعتقد أنه قادر على ذلك"

من خلال ثقتك بنفسك فقط، ستكون قادراً على الوصول إلى استخدام قدراتك كاملة.

٣. تثق برسالتك

ما الذي يلزم أيضاً للارتقاء بالموهبة؟ الإيمان بما تفعله. والحقيقة هي أنه حتى إن كانت الاحتمالات ضد تحقيقك لرغبتك، فالثقة سوف تساعدك. وقد أكد ويليام جيمس قائلاً: "الشيء الوحيد الذي يضمن الختام الناجح لعمل غير مضمون النتائج هو ثقتك في البداية بأنك تستطيع النجاح". ولكن، كيف يفيد هذا النوع من الثقة؟

الثقة برسالتك سوف تمنحك القوة. إن امتلاك الثقة فيما تفعله يمنحك القوة لإنجازه. وقد أشار المهندس فرانك لويد رايت بقوله: "ما يقع دائماً هو ذلك الذي تثق بوقوعه، كما أن الثقة في شيء ما تجعله يقع". إن الواثقين بأنفسهم يستطيعون عادة تقييم المهمة قبل البدء في تنفيذها، ويعرفون ما إذا كانوا يستطيعون أداءها أم لا. وفي تلك الثقة قوة رائعة.

الثقة برسالتك سوف تشجعك. المرأة التي لديها عزم وتصميم على الفوز سوف تجد رافضيها. والرجل الذي يؤدي رسالته سوف يجد منتقديه. فما الذي يمكّن هؤلاء من المضي قدماً في بيئة سلبية كهذه؟ إنه الإيمان بالرسالة.

وينصح الكاتب المسرحي نيل سايمون بقوله: "لا تصغِ لهؤلاء الذين يقولون: الأمر لا يتم بهذه الطريقة. ربما يكون هذا صحيحاً، ولكنك قد تؤدي مهمتك على أي حال. ولا تصغِ لهؤلاء الذين يقولون: إنك تجازف مجازفة كبيرة. ولو أن مايكل أنجلو كان قد رسم أرضية كنيسة سيستن، لكانت رسوماته قد محيت اليوم". إن سايمون يعرف ذلك بالتأكيد. لقد حصل سبع عشرة مرة على جائزة Tony Awards، وخمس مرات على جائزة Drama Desk Awards، ومرتين على جائزة Pulitzer Prizes.

من الواضح أنه يثق فيما يفعله.

الثقة برسالتك سوف توسع قدراتك. كلما وثقت أكثر في قدراتك ونفسك ورسالتك، زادت قدرتك على الإنجاز. وإذا حافظت على ثقتك تلك، فسوف تجد نفسك في يوم ما تفعل ما اعتبرته يوماً مستحيلاً.

وقد كانت لدى الممثل كريستوفر رييف تلك النظرة، والتي جعلته يبلغ مدى بعيداً. وقد أخبر جمهوره ذات مرة قائلاً:

> تمتلك أمريكا تقليداً ربما تحسدها عليه أمم كثيرة: نحن كثيراً ما نحقق المستحيل. وذلك جزء من شخصيتنا القومية. وهو ما جعلنا أمة عريضة. وجعلنا أكبر اقتصاد في العالم. وأوصلنا للقمر. على حائط غرفتي عندما كنت في مرحلة إعادة التأهيل كانت هناك صورة لمكوك فضائي لحظة إطلاقه، وعليها توقيع كل رواد الفضاء الذين يعملون في ناسا الآن. وكانت في أعلى الصورة عبارة تقول: "اكتشفنا ألا شيء مستحيل". ذاك ما يجب أن يكون شعارنا... إنه شيء ينبغي علينا كأمة أن نفعله سوياً. كم من أحلامنا بدت مستحيلة في البداية، ثم بدت بعيدة الاحتمال، ثم بعد ذلك، عندما نستجمع إرادتنا وعزمنا، سرعان ما تصبح محتومة. إذا كنا نستطيع غزو الفضاء الخارجي، يجب أن يكون في استطاعتنا غزو الفضاء الداخلي أيضاً. حدود العقل، والجهاز العصبي المركزي، وكل أمراض الجسم التي تدمر حياة الكثيرين، وتسلب الكثير من القدرات"[11].

فهل تثق برسالتك؟ هل أنت واثق بأنك تستطيع إنجاز مهام عظيمة؟ هل تتوقع تحقيق أهدافك؟ إن هذه مقومات ضرورية للارتقاء بموهبتك من الممكن والمحتمل إلى الإثمار والتحقق.

بقي شيء آخر أود قوله عن رسالتك. إذ يجب أن يكون الآخرون جزءاً منها. إن الحياة التي نعيشها من أجل الآخرين هي التي تستحق أن نعيشها. عندما تؤدي رسالتك، هل سيقول الآخرون من حولك...

"أصبحت حياتي أفضل مما كانت نتيجة لذلك"، أم
"أصبحت حياتي أسوأ مما كانت نتيجة لذلك"؟

إذا كنت ترى أن لسان حالهم لن ينطق بالعبارة الأولى، إذن فرسالتك قد لا تستحق أداءها.

أحد مقتنياتي الأثيرة ثقالة ورق بسيطة من الكرستال. وهي ليست ذات تصميم فني مميز، كما أنها ليست ذات قيمة مادية كبيرة. ولكن معناها الكبير بالنسبة لي يرجع للشخص الذي أهداها لي، وللكتابة المنقوشة عليها التي تقول:

إلى جون،
الراعي، والمعلم، والصديق
"شكراً على ثقتك وإيمانك بي".
مع حبي،
دان

كانت هدية من دان ريلاند، الذي عمل معي لعشرين عاماً كأحد أفراد طاقم العمل، ثم الرجل الثاني بعدي، ثم كنائب لرئيس إحدى شركاتي. وهو شخص أنا على استعداد للحرب معه. وهو كأخ أصغر بالنسبة لي. والرسالة التي عملنا على أدائها معاً جعلتنا *سوياً* في حال أفضل. ذلك هو نوع الأشخاص الذي ترغب في العمل معه، وتلك هي النتيجة التي ترجوها.

الموهبة + *الثقة* = شخص أكثر من موهوب

وضع صيغة "أكثر من موهوب" موضع التنفيذ

إذن كيف تصبح شخصاً أكثر من موهوب؟ عليك استغلال سلسلة من السلوكيات الطبيعية التي تبدأ بالثقة وتنتهي بالعمل الإيجابي:

المعتقدات تحدد التوقعات

إذا أردت لموهبتك أن ترتقي لأعلى مستوياتها، فلن تبدأ بالتركيز على موهبتك، وإنما باستخدام قوة عقلك. إن معتقداتك تتحكم في كل ما تفعله. والإنجاز أكثر من مجرد مسألة العمل بجد أكثر أو بذكاء أكثر، فهو أيضاً مسألة التفكير بطريقة إيجابية. ويطلق على ذلك حالة "من المؤكد أن". إذا كنت تتوقع الفشل، فمن المؤكد

> سوف تصبح من الخارج ما تؤمن به من الداخل.

أنك ستفشل. وإذا كنت تتوقع النجاح، فمن المؤكد أنك ستنجح. سوف تصبح من الخارج ما تؤمن به من الداخل.

إن نقاط تحول الشخصية تبدأ بتغيير في معتقداتك. لماذا؟ لأن معتقداتك تحدد توقعاتك، وتوقعاتك تحدد أفعالك. فالمعتقدات عادة عقلية، تصبح فيها الثقة مبدأ راسخاً نعتنقه. وعلى المدى الطويل، تصبح معتقداتنا أكثر من مجرد أفكار نمتلكها. ولكن تصبح أفكاراً تتملكنا. وقد قال بنيامين فرانكلين: "محظوظ مَن لا يتوقع أي شيء، فهو لن يحبط أو يشعر بخيبة الأمل أبداً". نعم، إن كنت تريد تحقيق شيء في الحياة، يجب أن تكون مستعداً للإحباط وخيبة الأمل في بعض الأحيان. أنت بحاجة لأن تتوقع النجاح. ولكن، هل يعني ذلك أنك ستنجح دائماً؟ لا. سوف تفشل. وسترتكب أخطاءً. ولكن إذا كنت تتوقع النجاح، فأنت بذلك تنمي موهبتك وتطورها لأقصى حد ممكن، وتداوم على المحاولة. ثم بعد ذلك، ومثل جو ناماث، سوف تنجح في النهاية.

وقد قال المحامي كيري راندل: "على عكس الرأي الشائع، فالحياة لا تتحسن مصادفة، وإنما تتحسن بالتغيير. ودائماً ما يحدث هذا التغيير من الداخل: فتغيير طريقة التفكير هو ما يصنع الحياة الأفضل". والتحسن يأتي من التغيير، ولكن التغيير يتطلب ثقة. ولهذا السبب، يتعين عليك أن تجعل الثقة بنفسك من أولوياتك. يتعين عليك أن تضع إيمانك بقدراتك وبذاتك وبرسالتك وبالبشر على رأس قائمتك. وقد أكد الرئيس الأمريكي فرانكلين ديلانو روزفلت على أن: "العائق الوحيد أمام تحقيق الغد هو الشك في اليوم". فلا تسمح لشكوكك بأن تضع حداً لتوقعاتك.

يروي هاري ميكاي قصة أستاذ وقف أمام فصل به ثلاثون طالباً في سنة التخرج، كانوا يدرسون علم الأحياء الجزيئية. وقبل أن يوزع عليهم ورقة الامتحان النهائي، أخبرهم قائلاً: "لقد كنت محظوظاً بالتدريس لكم هذا الفصل الدراسي، وأعرف أنكم قد عملتم بكد واجتهاد من أجل الاستعداد لهذا الامتحان. وأعرف أيضاً أن أغلبكم يود الالتحاق بكلية الطب في العام القادم. كما أني أدرك جيداً كمّ الضغوط التي تتعرضون لها، من أجل الحصول على مجموع مرتفع، ولأنني واثق بأنكم تلمون بهذه المادة إلماماً تاماً، فإني على استعداد لأن أعطي تقدير "جيد" تلقائياً لأي طالب

منكم يؤثر عدم حضور الامتحان النهائي".

كانت تنهدات الارتياح ذات صوت مسموع. وعلى الفور، هب عدد من الطلاب من على مقاعدهم، وشكروا أستاذهم على طوق النجاة الذي ألقاه إليهم.

ثم سأل: "هل من أحد آخر يقبل هذا العرض؟ هذه فرصتكم الأخيرة".

فقرر طالب آخر القبول.

ثم قام الأستاذ بتوزيع ورقة الامتحان على الطلاب الباقين، والتي احتوت على كلمات بسيطة هي: "تهانئي! لقد حصلتم الآن على تقدير امتياز في هذا الصف الدراسي. حافظوا على ثقتكم بأنفسكم"[١٢]. وكان ذلك مكافأة عادلة للطلاب الذين كدوا واجتهدوا، ووثقوا بأنفسهم.

التوقعات تحدد الأفعال

يقول فريد سميث الأب، وهو أحد أساتذتي، ومؤلف كتاب Leading with Integrity: إن أحد علماء اللغة أخبره أنه في عشرين لغة من أكثر لغات العالم بدائية، فإن كلمة belief "معتقد" هي نفسها كلمة do "يفعل". ولم يبدأ الناس في فصل معنى إحدى الكلمتين عن الأخرى إلا عندما أصبحوا أكثر "تعقيداً". وتلك فكرة معبرة؛ لأن معظم الناس يفصلون المعتقدات عن الأفعال. فكيف إذن يمكننا أن نعيد الربط بين هذين الشيئين مرة ثانية؟ من خلال توقعاتنا.

> لا يمكن أن نحيا بطريقة لا تنسجم مع توقعاتنا لأنفسنا.

لا يمكن أن نحيا بطريقة لا تنسجم مع توقعاتنا لأنفسنا. هذا لا يحدث ببساطة. وقد سمعت ذات مرة حكاية لم أستطع التأكد من صحتها عن رائد في مجال الطيران، كان قد صمم طائرة قبل عام من تجربة الطيران الناجحة الأولى، التي نفذها الأخوان رايت في كيتي هوك، كارولاينا الشمالية. وقد ظلت الطائرة التي صممها هذا المخترع حبيسة لديه في مخزن الحبوب لأنه كان يخشى تجربتها. ربما كان السبب في ذلك أن هذه الفكرة لم تكن قد نفذت من قبل. وربما لأنه كان يتوقع الفشل، لا أعرف. ويقال إنه قد طار بهذه الطائرة بعد أن وصلت إليه أخبار أورفيل وويلبور رايت. وقبل ذلك، لم تكن ثقته بنفسه كافية لكي يقدم على هذه المخاطرة.

إن هناك نوعين من الناس في هذا العالم: من يريدون العمل والإنجاز، ومن لا يريدون ارتكاب الأخطاء. وكان الأخوان رايت من النوع الأول. أما المخترع الذي كان بالإمكان أن يصبح رائداً في مجال الطيران فكان من النوع الثاني. وإذا كنت أنت من النوع الأول، إذن فأنت بالفعل تثق بنفسك، وتتوقع النجاح، وعلى استعداد للمخاطرة. ولكن ماذا لو أنك من النوع الثاني؟ حسناً، إليك الأخبار المطمئنة: يمكنك أن تنضج.

هناك قصة ذكرها روبرت شولر في كتابه Tough Times Never Last, but Tough People Do!، عن السير ادماند هيلاري، الذي كان أول إنسان يصل لقمة جبل إفرست مع مرشده تينزنج نورجاي. وقبل نجاحه، كان هيلاري قد سبق له المحاولة ضمن بعثة أخرى، حيث لم يخفق الفريق في بلوغ قمة الجبل فحسب، وإنما فقد أحد أفراده. وعند استقبال أفراد البعثة في لندن، وقف هيلاري ليخاطب الجمهور. وخلف المنصة، كانت توجد صورة كبيرة لجبل إفرست. استدار هيلاري ليواجه هذه الصورة، ثم أعلن بقوة: "أيها الجبل، لقد هزمتنا. ولكنني سأعود إليك. وسوف أهزمك. *لأنك لا تستطيع أن تصبح أكبر من ذلك، أما أنا فأستطيع*"[١٢].

> هناك نوعان من الناس في هذا العالم: من يريدون العمل والإنجاز، ومن لا يريدون ارتكاب الأخطاء.

لا أعرف التحديات التي تواجهها. من الجائز أنها تصبح كل يوم أكبر وأكبر، أو أنها قد بلغت منتهاها، كجبل إفرست. ولكن ما أعرفه هو أن: الطريقة الوحيدة التي تستطيع بها النهوض لمواجهة تحدياتك بفعالية هي أن تتوقع أنك قادر على ذلك. أنت لن تتغلب على التحديات بجعلها أصغر مما هي عليه، وإنما تتغلب عليها بأن تصبح أكبر مما أنت عليه!

الأفعال تحدد النتائج

النتائج تأتي من الأفعال. ربما يبدو ذلك واضحاً في عالم الفيزياء؛ فالقانون الثالث من قوانين الحركة للسير إسحق نيوتن ينص على أن "لكل فعل رد فعل، مساوٍ له في المقدار، ومضاد له في الاتجاه". ولكن في عالم البشر، لا يحترم كثير من الناس هذه العلاقة. فهم ببساطة يرجون نتائج طيبة. ولكن الرجاء وحده ليس استراتيجية ناجحة. فإذا أردت نتائج طيبة، يجب أن تؤدي أفعالاً وجيهة. وإذا أردت أداء أفعال

وجيهة، يجب أن تكون لديك توقعات إيجابية. وكي تكون لديك توقعات إيجابية، يجب أن تثق في البداية. نعم، المسألة برمتها تعود إلى ذلك. وقد علق بول هارفي، الشخصية الإذاعية، بقوله: "إذا كنت لا تحيا الحياة التي تريدها، فأنت لا تؤمن بقدرتك على صنع هذه الحياة". المسألة كلها تبدأ بالثقة.

يعد تسلق الجبال نشاطاً شهيراً يقوم به السائحون في سويسرا. ليس نوع التسلق الذي يفعله المتسلقون المحترفون لبلوغ أعلى قمم العالم، ولذلك ربما يكون من الدقيق أكثر أن نسميه تنزهاً في المرتفعات. حيث تغادر المجموعات من نقطة الانطلاق في المعسكر في وقت مبكر من الصباح، بهدف الوصول إلى قمة الجبل في منتصف الظهيرة.

وقد تحدثت مع مرشد سياحي عن تجاربه مع هذه المجموعات، ووصف لي ظاهرة مثيرة للاهتمام. قال إنه في أغلب هذه الرحلات، تتوقف المجموعة في مطعم في منتصف الطريق، حيث يتناول المتسلقون غداءهم، ويلتقطون أنفاسهم، ويعدون أنفسهم للمرحلة الأخيرة من الرحلة الشاقة. وما يحدث دائماً هو أن بعض أفراد المجموعة يؤثرون الدفء والراحة في ذلك المطعم، ويقررون عدم التسلق للقمة. وبينما يغادر الباقون لمتابعة السير، يمضي هؤلاء الذين اختاروا البقاء وقتاً سعيداً مليئاً بالأحاديث، كما لو كانوا في حفل ما. ولكن عندما تبدأ الظلال في الانتشار، يتخذ كثيرون طريقهم إلى النافذة المطلة على الجبل. ثم يغرق المكان في الصمت، وهم ينتظرون عودة المتسلقين. فما سبب ذلك؟ إنهم يبدءون في إدراك الفرصة المتميزة التي أضاعوها على أنفسهم. إن أغلبهم لن يأتي إلى هذا الجزء من العالم مرة ثانية أبداً، ولن تتاح لهم فرصة تسلق ذلك الجبل مرة ثانية أبداً. لقد فوتوا على أنفسهم ذلك.

> "إذا كنت لا تحيا الحياة التي تريدها، فأنت لا تؤمن بقدرتك على صنعها".
>
> - بول هارفي

وذلك ما يبدو عليه الأمر عندما لا يستغل الناس مواهبهم الاستغلال الأمثل، وعندما لا يثقون بأنفسهم وبقدراتهم، وعندما لا يتصرفون من منطلق معتقداتهم، ويحاولون تحقيق أقصى استفادة ممكنة من كل فرصة تتوفر لهم.

لا تسمح لذلك بأن يحدث لك! عش الحياة التي قدرت لك. حاول أن ترى نفسك في الصورة التي بوسعك أن تكونها، ثم افعل كل شيء في حدود قدرتك لتؤمن بأنك قادر على أن تصبح ذلك الشخص. تلك هي الخطوة المهمة الأولى كي تصبح شخصاً أكثر من موهوب.

الموهبة + الثقة
تدريبات التطبيق

في نهاية كل فصل في هذا الكتاب، سوف تجد تدريبات للتطبيق كتلك الواردة أدناه، وذلك لمساعدتك على وضع الأفكار التي يتضمنها الفصل موضع التنفيذ. إن *تعلم* فكرة ما لا يكفي لجعل الإنسان ينضج: إذ يتعين عليك *وضع الأفكار* في حيز *التنفيذ*، حتى تحقق أقصى استفادة من موهبتك. وتصبح شخصاً أكثر من مجرد موهوب. وأنا أدعوك لأن تصنع سجلاً للنمو والتطور. وتستخدمه في الإجابة عن الأسئلة، وفي تسجيل ملاحظاتك وأنت تؤدي واجباتك. سوف يساعدك هذا السجل على المحافظة على تركيزك، وعلى إظهار ما تحرزه من تقدم على الورق.

١. اكتب وصفاً قصيراً لنفسك كما أنت عليه اليوم.

٢. ما أهم خمس مواهب تمتلكها؟ إذا كنت لم تستكشفها من قبل، فربما تكون مضطراً للقيام بقدر من العمل للإجابة عن هذا السؤال. وإن كان من الضروري، فاشترِ كتاباً مثل Now, Discover Your Strengths لماركوس باكنجهام ودونالد أوه. كليفتون، وقم بإجراء اختبار اكتشاف نقاط القوة Strengths Finder، أو قم بعمل التدريبات الموجودة في كتاب What Color Is Your Parachute? لريتشارد نيلسون بولز. وبالإضافة إلى ذلك، فكر في أهم وأروع إنجازاتك، وأكثرها إرضاءً لك. وتحدث مع زملائك وأفراد أسرتك وأصدقائك المقربين لتحصل على رأيهم فيما يتعلق بمواهبك. وعندما تكمل بحثك هذا، قم بعمل قائمة بنقاط قوتك التي حددتها.

٣. ضع قائمة بالأنشطة الثلاثة التي تمارسها بأكبر حماس وشغف ممكن.

٤. فكر ما الفرص التي ربما تعرض نفسها عليك الآن. ربما ترتبط هذه الفرص بمحل إقامتك، أو بمكان عملك، أو بمن تعرفهم، أو بما يحدث في مجال عملك أو اهتمامك. ضع قائمة بأكبر عدد من الفرص التي يمكنك تحديدها.

٥. خصص بعض الوقت للتفكير، لمعرفة صورة الشخص التي تتكون اعتماداً على هذه المواهب والاهتمامات والفرص. فكر ماذا لو اجتمعت كل هذه العناصر في شخص بخلافك أنت؛ شخص يواجه عقبات أقل أو لديه قيود أقل؛ وتصادف وجوده في المكان المناسب وفي الوقت المناسب؟ أطلق العنان لأحلامك؛ فليست هناك أفكار شديدة الجموح، أو خيالية بشكل مبالغ فيه. فكر ما الذي يستطيع أن يفعله شخص في ذلك الموقف، وما الصورة التي يمكن أن يكون عليها. ماذا ستكون رسالة هذا الشخص؟ عبر عن كل هذه الأشياء في عبارات بسيطة أو في وصف قصير.

٦. إن ما كتبته لتوك ليس إلا وصفاً لما يمكن أن تكون عليه. إنه صورة لقدراتك. فكيف ترى هذه الصورة مقارنة بالوصف الذي كتبته عن نفسك في التدريب ١؟ ثق بقدراتك، ونفسك، ورسالتك، والبشر من حولك. كيف يمكن أن تشعل جذوة ثقتك، وترتقي بتوقعاتك، حتى تصبح ذلك الشخص؟ ضع لنفسك خطة عمل لتحقيق ذلك. والتمس المساعدة من الآخرين إن احتجت إليها.

٢
الشغف يحفز موهبتك

ما الذي يحمل الناس إلى القمة؟ ما الذي يجعلهم يتحملون المخاطر، ويقومون بأكثر مما هو مطلوب منهم، ويفعلون كل ما يتطلبه الأمر لتحقيق أهدافهم؟ ليست الموهبة. إنه الشغف. فالشغف أهم من الخطة. الشغف يشعل النار. ويذكيها. إنني لم أقابل حتى الآن شخصاً شغوفاً كانت تنقصه الطاقة. فمتى وجد الشغف، لا يهم إن فشل. لا يهم كم مرة يسقط. ولا يهم إن وقف الآخرون ضده، أو قالوا إنه لا يستطيع النجاح. فهو يستمر في المسير، ويستغل أي ما لديه من موهبة أفضل استغلال. إنه شخص أكثر من موهوب، ولا يتوقف إلى أن يبلغ النجاح.

البحث عن اتجاه

ما الذي يفعله صبي مثل ريبن مارتنيز في مكان كميامي، أريزونا؟ إن ميامي بلدة صغيرة يعمل أهلها البالغ عددهم ألفا نسمة في التعدين، تقع في الجزء الجنوبي الشرقي من أريزونا، ولم تتغير إلا قليلاً منذ إنشائها في عام ١٩٠٧. عندما كان ريبن يترعرع في الأربعينيات والخمسينيات من القرن الماضي، كانت معظم المهن في تلك البلدة ذات علاقة باستخراج النحاس من الأرض، ومازال ذلك الوضع قائماً. وقد عمل أبواه، وكانا من المهاجرين المكسيكيين، في مناجم النحاس. لم يكن هناك الكثير الذي يمكن فعله في ميامي. ولكن ريبن كان ذا عقل محب للاستطلاع، ووجد شغفه في الكتب، ولم

تكن تلك بالمهمة اليسيرة بالضرورة، عندما لا يكون أبواك محبين للقراءة. وعندما تحيا في بلدة صغيرة لدرجة أنه لا يتوفر بها مكتبة عامة.

يتذكر ريبن قائلاً: "كانت أمي تريدني دائماً أن أترك كتبي، وأنظف فناء البيت، ولذلك كنت أختبئ في المرحاض الخارجي وأقرأ، لأن أحداً لم يكن يزعجني هناك"[١].

كان الصبي في حاجة ماسة إلى مواد للقراءة، لدرجة أنه كان يكد ويكدح في سبيل الحصول عليها، يقول: "في الساعة السابعة إلا ربع من صباح كل يوم، كان بائع الجرائد يلقي بالجريدة إلى بيت الجيران، وكنت أستيقظ، وأخرج من الباب الخلفي. وأتسلل إلى بيتهم وأقرأ الجريدة كاملة، ثم أقوم بطيها كما كانت. وأعيدها إلى مكانها"[٢].

وأخيراً تم ضبطه، ولكن جاره لم يعبأ بالأمر، بل شجعه على مواصلة القراءة. كما كان يستحثه ويساعده على القراءة أيضاً اثنان من مدرسيه. كانا دائماً يشجعان حبه للقراءة. ويعيرانه الكتب.

اتجاه جديد

وعندما كان في السابعة عشرة من عمره، انتقل ريبن إلى لوس أنجلوس ليبحث عن فرص أكبر. ولحظة أن وقع بصره على المحيط الهادي، عرف أنه لن يعيش في أريزونا بعد اليوم. قَبِل العمل في كل المهن التي استطاع الحصول عليها. عمل كموظف في محل للبقالة. ومشغل للأوناش، وعامل في مصنع. ولكن في أحد الأيام، رأى إعلاناً عن معهد لتعليم الحلاقة، وراقت له بشدة فكرة الالتحاق به. يقول مارتنيز: "رأيت تلك المعاطف التي كانوا يرتدونها، وكم كانت ناصعة البياض. كانت على العكس تماماً من قذارة عالم التعدين. كنت أريد أن أكون نظيفاً"[٣].

وفي السبعينيات من القرن الماضي، افتتح ريبن مارتنيز صالوناً خاصاً به للحلاقة، وبالتالي لم يعد يعمل تحت رئاسة أحد. كان يصنع لنفسه حياة أفضل. غير أن شغفه بالقراءة لم يفارقه أبداً، وهو شغف كان يريد أن ينقله للآخرين، وخصوصاً لصغار السن في المجتمعات الأسبانية واللاتينية. فطبقاً للإحصائيات، كان مستوى القراءة بين أبناء المجتمعات الأسبانية يبلغ نصف مستوى القراءة لدى البيض[٤]. وأراد مارتنيز أن يغير ذلك.

بدأ بإعارة كتب من مجموعته التي كانت تضم مائتي كتاب إلى مرتادي صالون الحلاقة. وكانت هذه الكتب تتراوح من روائع المؤلفات باللغة الأسبانية، مثل One Hundred Years of Solitude لجابرييل جارسيا ماركيز، و"دون كيشوت" Don Quixote لسيرفانتس، إلى الأعمال الأمريكية لهيمنجواي أو سيلفرشتاين والمترجمة إلى الأسبانية، إلى جانب السيرة الذاتية للفنان أنطوني كوين موقعة منه شخصياً. ولكن كثيراً ما كان زبائنه الدائمون ينسون إعادة الكتب، مما أحبط مارتنيز، وأنقص من المخزون المتاح له لإعارته لزبائن آخرين. فما الحل الذي توصل إليه؟ أن يبدأ في بيع الكتب. وفي عام ١٩٩٣، قام مارتنيز لأول مرة بعرض كتب للبيع. وقد بدأ بعنوانين اثنين، ولكن لم يستغرق الأمر وقتاً طويلاً حتى زادت المبيعات، ومن ثم بدأ في عرض عناوين أكثر. لقد أصبح مدافعاً عن الثقافة ومؤيداً لها. تحدث إلى الآباء عن القراءة لأطفالهم. وتحدث مع الشباب عن الغوص في أعماق الكتب. واتصل بمشاهير المؤلفين، مثل إيزابيل أليند، ودعاهم لصالونه. ويتذكر مارتنيز رد فعل إيزابيل عند حضورها: "عندما جاءت إلى مكتبة بيع الكتب في صالون الحلاقة، قالت: هل هذا هو كل شيء؟، فقلت: نعم، هذا هو كل شيء. لأنه لم يكن هناك إلا رفان فقط من الكتب. كان لديّ الفن. وكان لديّ كرسي الحلاق...ثم قالت: حسناً، إن ذلك يعجبني. ثم قضينا وقتاً رائعاً. ولكننا حظينا أيضاً بإقبال جماهيري يعد من أكبر ما شهدته مدينة سانتا آنا من قبل، وقد بلغ عددهم ٣٠٠٠ شخص"[٥].

وبعد سنوات قليلة، أصبح صالون الحلاقة الذي تباع فيه الكتب مكتبة بها كرسي الحلاقة كرمز. وقد أطلق مارتنيز على مكتبته اسم "مكتبة ومعرض مارتنيز للكتب والفنون". يقول: "بدأنا بكتابين، ثم بعشرة، ثم بخمسة وعشرين. وشيئاً فشيئاً، بعنا أكثر من ٢ مليون كتاب. وذلك هو ما يحدث إذا كانت لديك الجرأة كي تحلم"[٦]. وتضم المكتبة الآن سبعة عشر ألف كتاب، وأصبحت واحدة من أكبر معارض كتب اللغة الأسبانية في البلاد. وقد افتتح مارتنيز مكتبة ثانية في عام ٢٠٠١، ثم مكتبة ثالثة مخصصة لكتب الأطفال فقط. وهو يقول للآباء: "هل تريدون لطفلكم أن يكون في طليعة الصف أم في نهايته؟ عليكم مساعدته وتشجيعه والقراءة له... إن فعلتم ذلك، فسيكون طفلكم في طليعة الصف... وسيصبح شخصاً متميزاً في هذا العالم. القراءة تفعل ذلك!"[٧].

القوة الدافعة

تطورت موهبة ريبن مارتنيز في الترويج للثقافة والتعلم، عندما سمح لشغفه بأن ينمو ويزدهر. بدأ في تقديم برنامج أسبوعي على محطة "يونيفيجن" Univision التليفزيونية الخاصة. وشارك في تأسيس مهرجان الكتب اللاتينية Latino Book Festival مع الممثل إدوارد جيمز أولموز. كما بدأ يتحدث في المدارس وغيرها من المؤسسات لترويج التعلم والثقافة. وكان ينصح جماهيره بالقراءة لعشرين دقيقة كل يوم، وبالتالي يقرءون مليون كلمة كل عام. ومن أقواله المفضلة أن الكتب تستطيع أن تأخذ الإنسان إلى كل أنحاء العالم، وأن بطاقة العضوية في المكتبة تأخذك لأبعد مما تأخذك رخصة القيادة.

يقول مارتنيز: "بدأت أقرأ في سن مبكرة جداً، ومازلت أقرأ. أقرأ الكثير كل يوم، وأنا أتشوق لذلك. فأنا أهوى الأدب"[٨].

ثم بدأ الناس يدركون موهبته. وفي عام ٢٠٠٤، حصل على زمالة مؤسسة ماك آرثر فاونديشن MacArthur Foundation –تعرف أيضاً باسم "منحة عبقري" genius grant– على "دمجه لأدوار عالم التجارة والمراكز الاجتماعية من أجل تشجيع تقدير الأدب والمحافظة على التراث الأدبي اللاتيني". ثم منح جائزة المدافع عن مشروعات الأقليات Minority Business Advocate من جانب إدارة المشروعات الصغيرة في الولايات المتحدة U.S. Small Business Administration للعام ٢٠٠٤. وقد منح الدكتوراه الفخرية في الآداب الإنسانية من جامعة Whittier College في عام ٢٠٠٥، كما اعتبره موقع Inc.com واحداً من أروع ٢٦ رجل أعمال. وقد أشار كارلوس أزولا من دار نشر راندم هاوس Random House بقوله: "إن ريبن لا يبيع الكتب فحسب، وإنما يبيع القراءة أيضاً"[٩].

ومارتنيز لا يتوقف. وهو في منتصف الستينات من عمره، ليس لديه أي نية للاكتفاء بما حققه من إنجازات. فما يفعله يمنحه القوة، ويعطيه الحافز.

يقول مارتنيز، البالغ من العمر أربعة وستين عاماً: "لقد حققت مكاسب مالية من مهنة الحلاقة أكثر مما حققت من بيع الكتب، ولكن بهجة حياتي هي ما أفعله الآن"[١٠]. وهو يرغب في إنشاء سلسلة من المكتبات ثنائية اللغة في أنحاء البلاد، ويأمل أن يصل عددها إلى خمس وعشرين مكتبة بحلول عام ٢٠١٢.

ويعلق مارتنيز بقوله: "لو أنني داومت على العمل في مهن المصانع، لكنت أنعم بالراحة بعد تقاعدي الآن. ولكنني اخترت أن أشق طريقي في مهنة الحلاقة. والآن مع وجود تلك المكتبات، سوف أظل أعمل لبقية حياتي، ويظن أولادي أنني مخبول"[11]. لا، إنه ليس مخبولاً. إن الشغف يملؤه فحسب!

شغفك يمكن أن يمنحك القوة

يمكن أن يحفز الشغف كل جانب من حياة الإنسان، بما في ذلك موهبته. هل عرفت من قبل شخصاً لديه شغف عظيم بشيء ما، وكان يفتقر إلى الطاقة للعمل على تلك الأشياء التي تهمه؟ أشك في ذلك. إن الشخص الشغوف صاحب الموهبة المحدودة سوف يتفوق في الأداء على شخص سلبي يمتلك موهبة أكبر منه. لماذا؟ لأن الشخص الشغوف يعمل بحماسة لا حدود لها، ويستمر في التقدم بكل بساطة! إن الموهبة زائد الشغف يمنحان الحافز والنشاط والقوة.

ويشير المؤلفان روبرت جيه. كرايجل ولويس باتلر إلى دراسة أجريت على ١٥٠٠ شخص على مدار عشرين عاماً، تظهر كيف أن شغف الإنسان بشيء ما يحدث فارقاً مهماً في حياته المهنية:

> في مستهل الدراسة، تم تقسيم المشتركين إلى المجموعة أ، وكانت تمثل ٨٣٪ من العينة، وكان أفرادها قد اختاروا مهنهم بناءً على احتمالات متوقعة بأنها ستدر عليهم أموالاً الآن، حتى يمكنهم فيما بعد القيام بما يرغبون فيه، والمجموعة ب، وكانت تمثل نسبة الـ ١٧٪ الباقية، وكان أفرادها قد اختاروا مساراتهم المهنية لسبب عكس ذلك، حيث قرروا السعي الآن للقيام بما يرغبون فيه، والقلق بشأن المال فيما بعد.
>
> وقد أظهرت البيانات بعض الحقائق المذهلة:
>
> - في نهاية العشرين عاماً (مدة الدراسة)، كان ١٠١ شخص من أصل ١٥٠٠ (هم حجم العينة) قد أصبحوا مليونيرات.
> - وبالنسبة لهؤلاء المليونيرات، كانوا جميعهم إلا واحداً –١٠٠ من أصل ١٠١– من المجموعة ب، وهي التي كان أفرادها قد اختاروا السعي أولاً وراء ما كانوا يحبونه![12]

الحكمة القديمة صحيحة إذن: "ابحث عن شيء تحب أن تفعله بشدة لدرجة أنك لا تمانع في عمله بلا مقابل، وإذا تعلمت أن تفعله بطريقة متقنة، ففي يوم من الأيام سيدفع لك الناس مقابل فعله". وإذا كانت تلك هي الحقيقة، فإن كلمات ذلك الشعار الذي يعلقه د. تشارلز مايو على حائط مكتبه صحيحة أيضاً: "ليست هناك متعة تضاهي متعة العمل".

قوة الشغف

في الواقع، ليس هناك بديل عن الشغف، عندما يتعلق الأمر بتحفيز موهبتك. قم بإلقاء نظرة على ما يمكن أن يفعله الشغف من أجلك:

١. الشغف هو الخطوة الأولى نحو الإنجاز

إن حب ما تفعله هو المفتاح الذي يفتح الباب للإنجاز. وعندما لا تحب ما تفعله، فإن هذا يكون ظاهراً وجلياً، مهما حاولت جاهداً التظاهر بالعكس. يمكنك أن تصبح مثل ذلك الفتى الصغير الذي كان يدعى إيدي، والذي كانت جدته محبة للأوبرا. وعندما بلغ إيدي الثامنة من عمره، قررت أن تصطحبه معها لأحد عروض الأوبرا، كهدية لعيد ميلاده. وفي اليوم التالي، طلبت منه والدته أن يكتب لجدته رسالة شكر على الهدية، فكتب فيها ما يلي: "جدتي العزيزة، شكراً على هدية عيد ميلادي. إنها ما أردته دائماً، ولكن ليس بدرجة كبيرة. مع حبي، إيدي".

من الصعب أن تنجز أي شيء عندما لا تكون لديك الرغبة في ذلك. ولهذا السبب يعد الشغف أمراً بالغ الأهمية. هناك قصة عن الفيلسوف سقراط، حيث جاءه شاب تظهر عليه علامات التعالي والغرور، وقال له وهو يتكلف الابتسام: "أيها الفيلسوف العظيم سقراط، جئتك من أجل المعرفة".

ونظراً لما كان يبدو على هذا الشاب من زهو وسطحية، أخذه سقراط ونزل به إلى البحر، حتى وصل الماء إلى خصريهما. ثم قال له: "أخبرني بما تريده مرة ثانية".

فأجابه الشاب بابتسامة: "المعرفة".

فأمسك سقراط بكتفي الشاب ودفعه تحت الماء، وأبقاه كذلك لثلاثين ثانية، ثم أخرجه وقال له: "والآن، ماذا تريد؟".

فأجابه الشاب والكلمات تتطاير من فمه كالرزاز: "الحكمة، أيها الفيلسوف العظيم".

فدفعه سقراط تحت الماء مرة ثانية، ثم تركه يرفع رأسه، وأعاد عليه السؤال: "ماذا تريد؟".

فأجاب الشاب بسرعة: "المعرفة، أيها الفيلسوف الحكيم و...". ولكن سقراط لم يمهله حتى يكمل، ودفعه تحت الماء، ولمدة أطول هذه المرة.

فسأله الشيخ وهو يسمح له بأن يرفع رأسه مرة أخرى: "ماذا تريد؟". فأخذ الشاب يسعل ويلهث.

ثم قال وهو يصرخ: "هواءً! أريد هواءً!".

فتركه الشيخ، ثم قال له وهو يعود إلى الشاطئ: "عندما تريد المعرفة بقدر ما كنت تريد الهواء الآن. عندئذ ستحصل عليها".

إن الطريقة الوحيدة التي تستطيع بها تحقيق أي شيء مهم هي أن ترغب فيه حقاً. والشغف يتيح لك ذلك.

٢. الشغف يزيد قوة الإرادة

من بين أدواري كمدرس تحفيزي هو محاولة مساعدة الناس على الوصول إلى استغلال قدراتهم كاملة. ولسنوات، حاولت الترويج للشغف بين جماهيري، ولكنني اتبعت في ذلك طريقة خاطئة. كنت أخبرهم عما كان يجعلني شغوفاً، وعما كان يجعلني أرغب في النهوض والانطلاق وبذل كل ما في وسعي. ولكنني استطعت أن أتبين أن ذلك لم يكن يحدث فيهم الأثر الذي كنت أرغبه، وأنهم ببساطة لم يستجيبوا لي. لم أستطع أن ألهب شغف الآخرين بالحديث معهم عن شغفي الخاص.

ثم قررت أن أغير محور تركيزي. وبدلاً من الحديث عن شغفي الخاص، بدأت أساعد الآخرين على اكتشاف ما يثير شغفهم هم. وحتى أفعل ذلك، أطرح عليهم هذه الأسئلة:

ما الذي يجعلك تغني؟

وما الذي يجعلك تبكي؟

وما الذي تحلم به؟

سر قوة الإرادة هو ما أطلق عليه أحدهم ذات مرة قوة الرغبة.

أول سؤالين سوف يكشفان عما يمسك على مستوى عميق اليوم، والسؤال الثالث سوف يكشف عما يمكن أن يشعرك بالرضا والسرور غداً. وكثيراً ما تستطيع إجابات هذه الأسئلة أن تساعد الناس على اكتشاف شغفهم الحقيقي.

ورغم أن لدى كل إنسان شغفاً بشيء ما، فليس كل إنسان يمنح نفسه الوقت لاكتشافه. وذلك أمر مخجل. فالشغف وقود الإرادة. وهو ما يُحوّل المهام المفروضة عليك إلى مهام ترغب في فعلها. وما نحققه في الحياة لا يعتمد على ما نرغبه بقدر ما يعتمد على قدر تلك الرغبة. وسر قوة الإرادة هو ما أطلق عليه أحدهم ذات مرة *قوة الرغبة*. فالإنسان الذي لديه رغبة كافية في شيء ما، عادة ما يجد قوة الإرادة لتحقيقه.

إنك لا تستطيع أن تساعد أحداً على النجاح ما لم تكن لديه الرغبة في النجاح. فالأبطال يصبحون أبطالاً من الداخل، وليس من الخارج.

٣. الشغف ينتج الطاقة

عندما تشغف بشيء ما، تصبح مفعماً بالطاقة. لن تكون بحاجة لتبذل جهداً للتحلي بالإصرار، وإنما ستجده بداخلك بصورة تلقائية. سيساعدك الشغف على الاستمتاع بالرحلة، بقدر ما سيساعدك على الاستمتاع ببلوغ وجهتك. وبدون الشغف، يصبح الإنجاز طريقاً طويلاً وشاقاً.

ومنذ سنوات تطلق عليّ زوجتي مارجريت اسم "الأرنب المحفز"، بسبب الإعلانات التي يظهر فيها الأرنب الذي يعمل بالبطارية وهو يواصل السير. وأعتقد أنها تفعل ذلك لسبب وجيه، وهو أنني أمتلك طاقة هائلة. فدائماً ما تكون هناك أشياء آمل فعلها، وأشخاص أريد رؤيتهم، وأهداف أرغب في الوصول إليها. وسبب ذلك هو الشغف! نحن دائماً ما نصف الآخرين بأن لديهم قدراً كبيراً أو متدنياً من الطاقة بناءً على كم الأشياء التي يفعلونها، ولكنني توصلت إلى نتيجة هي أنه ربما يكون من المناسب أكثر أن نصف الآخرين بأن لديهم قدراً كبيراً أو متدنياً من *الشغف*.

أثناء جلسة (س) و (ج) في أحد المؤتمرات، سألني أحد الحاضرين ذات مرة: "ما سر شغفك؟". وقد استغرقني الأمر لحظة واحدة حتى أستطيع الرد:

١. أنني موهوب فيما أفعله (نقطة القوة).
٢. أن ما أفعله يحدث فارقاً (النتائج).
٣. أنني عندما أفعل ما قُدر لي فعله، أشعر بالحيوية لأقصى درجة (الغاية).

وأعتقد أن كل من لديهم ولع بشيء ما، لديهم نفس هذا الشعور. وقد علق تشارلز ليندبيرج، الرائد في مجال الطيران، بقوله: "إن أكبر شعور بالنشوة يأتي عندما تفعل ما أردت فعله بكل كيانك. إنني أشعر كما لو أنني أستطيع أن أحلق بدون الطائرة".

"ليس الموت أكبر خسارة في الحياة. فأكبر خسارة هي ما يموت بداخلنا ونحن مازلنا أحياء".
- نورمان كازنز

بعض الناس يقولون إنهم يشعرون بانطفاء جذوة شغفهم، والحقيقة أنها ربما لم تتقد أبداً في المقام الأول. وقد قال الكاتب والصحفي نورمان كازنز: "ليس الموت أكبر خسارة في الحياة. فأكبر خسارة هي ما يموت بداخلنا ونحن مازلنا أحياء". وبدون الشغف، يصبح جزء منا ميتاً. وإذا لم ننتبه، ربما انتهينا مثل ذلك الشخص الذي كُتب على شاهد قبره: "مات في الثلاثين. ودفن في الستين". لا تسمح لذلك بأن يحدث لك. كن مثل ريبن مارتنيز الذي لا يزال يزداد قوة وحماسة رغم تجاوزه سن الستين. إن من حوله كثيراً ما يصفونه بأنه يعيش ويعمل كما لو كان في منتصف عمره. فما الذي يمنحه مثل هذه الطاقة؟ شغفه!

٤. الشغف هو الأساس للتفوق والتميز

يستطيع الشغف أن يحول الشخص من المستوى العادي إلى المستوى المتميز. وأستطيع أن أؤكد لك ذلك من واقع خبرتي. فعندما كنت في المدرسة الثانوية، لم أكن طالباً رائعاً. كانت أولوياتي هي كرة السلة أولاً، وأصدقائي ثانياً، وبعدهما بكثير، المذاكرة ثالثاً. لماذا؟ لأنني كنت مغرماً ومولعاً بلعب كرة السلة وقضاء وقت مع الأصدقاء. كنت أذاكر، ولكن فقط من أجل إرضاء والديّ؛ إذ لم تكن المدرسة تروقني إلا بالقدر القليل.

ولكن كل شيء قد تغير عندما التحقت بالجامعة. للمرة الأولى. كانت المواد الدراسية تثير اهتمامي، حيث كانت شيقة وعملية، وارتفعت درجاتي لأن شغفي قد

ازداد. لم أكن متفوقاً في المدرسة الثانوية، ولكني أصبحت في الجامعة من الطلبة البارزين. لقد أشعل الشغف رغبتي في الإنجاز على نحو متميز ومتفوق.

وقد أكد مارتن لوثر كينج الابن، الزعيم في مجال الحقوق المدنية، على أنه: "إذا لم يكتشف الإنسان شيئاً يكون على استعداد للموت في سبيله، فهو ليس أهلاً للحياة". فعندما تكتشف غايتك، تكتشف ما أنت شغوف به. وعندما تجد ما أنت شغوف به، فإنه يحفز موهبتك، وبالتالي يمكنك تحقيق التفوق.

٥. الشغف أساس النجاح

ذلك هو ما يكون عليه الإنسان متى وجد ما يلهب روحه. تتلاشى المستحيلات. ولعل ذلك هو السبب في أن كتب الشاعر الفيلسوف رالف والدو إمرسون يقول: "إن كل حركة عظيمة ومؤثرة في تاريخ العالم هي انتصار للحماس".

> "إن كل حركة عظيمة ومؤثرة في تاريخ العالم هي انتصار للحماس".
>
> - رالف والدو إمرسون

وقد قرأت عن مائتي مدير تنفيذي سألوا عما يقود الناس إلى النجاح. وكانت الصفة الأولى التي ذكروها هي الحماس. وليست الموهبة. وقد أدرك ٨٠٪ منهم أنه كان يجب أن توجد بداخلهم تلك الجذوة المتأججة من أجل تحقيق النجاح.

إن أكثر الناس موهبة ليسوا هم دائماً من ينجحون ويفوزون. ولو كان الأمر كذلك، فكيف يمكن أن نفسر نجاح فريق هوكي الجليد الأمريكي في أولمبياد عام ١٩٨٠، والذي صور في فيلم Miracle (أو المعجزة). أو الحياة المهنية المشرفة للاعب السلة لاري بيرد، أو للاعب كرة القدم الأمريكية جو مونتانا؟ لقد قال عنه روني لوت، زميله في الفريق: "لا يمكنك قياس حجم قلبه بشريط القياس أو بساعة إيقاف". إن صنع النجاح يتطلب أكثر من الموهبة. فهو يتطلب الشغف.

٦. الشغف يجعل صاحبه معدياً

قال ألينور دوون، الكاتب ووكيل الدعاية الترويجية: "لا يمكن أن تشعل ناراً في قلب آخر حتى تشتعل في قلبك". وأنا أؤمن بصدق ذلك. ويعتبر التواصل أحد الموضوعات المفضلة بالنسبة لي، وقد قمت بدراسته وتدريسه لسنوات، ودائماً ما أستمتع بملاحظة

أساتذة التواصل الكبار في مواقف عملية. إنني أعتقد أن الإنسان يأخذ أوامره من العقل والمنطق، ولكن يستمد إلهامه من الشغف.

إن مجرد استعراض موجز للقادة والزعماء المؤثرين ورجال الأعمال الناجحين على مر التاريخ يوضح أن شغفهم قد "انتقل" للآخرين. ويعتبر ونستون تشرشل من الزعماء الأثيرين عندي. ففي الثلاثينيات من القرن الماضي، كان ونستون تشرشل قد بدأ يختفي تدريجياً من الساحة السياسية في بريطانيا. ولكن مع نهوض هتلر، حدث ازدياد في شغف تشرشل. وقبل غيره بكثير، تحدث تشرشل ضد النازيين بشجاعة وصدق. كان لديه شغف بحماية الحرية والديمقراطية. وعندما أعلن هتلر الحرب، وحاول إخضاع أوروبا وسحق إنجلترا، أصبح شغف تشرشل بالمقاومة مغروساً في الشعب البريطاني، وفي النهاية في الشعب الأمريكي. بدون تشرشل، كان يمكن أن يصبح مصير العالم الحر مختلفاً تماماً.

الموهبة + الشغف = شخص أكثر من موهوب

وضع صيغة "أكثر من موهوب" موضع التنفيذ

إذا كنت لا تمتلك الطاقة التي ترغبها، إذن فأنت بحاجة إلى إشعال جذوة شغفك. وفيما يلي ما أقترحه عليك حتى تبدأ في ذلك:

١. رتب أولوياتك في الحياة طبقاً لما يمليه عليك شغفك

الأشخاص الذين لديهم شغف ولكن ليست لديهم أولويات، يشبهون هؤلاء الذين يجدون أنفسهم في كوخ منعزل في أعماق الغابة، في ليلة باردة تتساقط فيها الثلوج، فيشعلون عدداً من الشموع الصغيرة، ويوزعونها في أرجاء الغرفة. وهم بذلك لم يوجدوا ضوءاً كافياً يساعدهم على الرؤية، ولم يوجدوا حرارة كافية حتى يحافظوا على شعورهم بالدفء. إنهم على أفضل تقدير يجعلون الغرفة تبدو أكثر بهجة إلى حد قليل. وعلى الجانب الآخر، فالأشخاص الذين لديهم أولويات ولكن ينقصهم الشغف، يشبهون هؤلاء الذين يجمعون الحطب في المدفأة في نفس ذلك الكوخ البارد، ولكنهم لا يشعلون فيه النار أبداً. أما من لديهم شغف وأولويات فيشبهون هؤلاء الذين يجمعون الحطب في المدفأة، ويشعلون فيه النار، ويستمتعون بما يصدر عنه من نور وحرارة.

"هناك أشياء كثيرة
سوف تأسر بصري،
ولكن هناك أشياء قليلة فقط
سوف تأسر قلبي. وتلك هي
الأشياء التي أفكر في السعي
وراءها".

- تيم ريدموند

في مطلع السبعينيات من القرن الماضي، أدركت أن موهبتي يمكن أن تنمو وتتطور لأقصى حد، وأنني أستطيع استغلال قدراتي كاملة، فقط إذا ما حققت الانسجام والتناغم بين شغفي وأولوياتي. كنت أقضي قدراً كبيراً من وقتي في القيام بمهام لم أكن أملك الموهبة المفروضة لها، ولم أكن شغوفاً بها. كان علي أن أحدث تغييراً، يحقق الانسجام بين ما كنت أشعر تجاهه بمشاعر قوية، وما كنت أفعله. وقد أحدث ذلك في حياتي فارقاً هائلاً. لم يجعل مشكلاتي تتبدد، أو عقباتي تتلاشى، ولكنه منحني القوة لمواجهتها، بطاقة وحماسة أكبر. ولأكثر من ثلاثين عاماً، عملت من أجل المحافظة على ذلك الانسجام والتناغم بين أولوياتي وشغفي. وفي غضون ذلك، كنت أضع في ذهني دائماً هذه الكلمات للصحفي تيم ريدموند، والتي وضعتها في مكان ظاهر لمدة عام حتى تبقيني على المسار السليم: "هناك أشياء كثيرة سوف تأسر بصري، ولكن هناك أشياء قليلة فقط سوف تأسر قلبي. وتلك هي الأشياء التي أفكر في السعي وراءها".

ومن الممكن أن ينطوي ترتيب أوليات حياتك حسب ما يمليه عليك شغفك على مخاطرة. وبالنسبة لمعظم الناس، يتطلب الأمر عملية إعادة ترتيب مهمة في محيط عملهم وحياتهم الخاصة. ولكن لا يمكن أن تصبح شخصاً أكثر من موهوب، وتحيا حياة مأمونة، وفي منأى عن أي مخاطرة. وقد قال ريتشارد ادلر، وهو رئيس وكالة إعلانية:

> إن الحياة الآمنة عادة ما تؤدي إلى الندم فيما بعد. إن لدينا جميعاً مواهب وأحلاماً. وأحياناً لا ينسجم الاثنان. ولكننا في معظم الأحيان، نتنازل عن مواهبنا وأحلامنا بدون أن ندرك ذلك. وبعدها، ورغم أي نجاح ربما نكون قد حققناه، نجد أنفسنا ننظر إلى الماضي بحنين إلى ذلك الوقت، عندما كان علينا السعي وراء أحلامنا *الحقيقية*، ومواهبنا *الحقيقية*، لكل ما كان لهما من قيمة. لا تسمح لنفسك بأن تكره على التفكير في أن أحلامك أو مواهبك ليست حكيمة أو متعقلة. إن الهدف منها لم يكن أبداً أن تكون حكيمة أو متعقلة. لقد كان الهدف منها أن تضفي على حياتك البهجة والرضا"[١٢].

وإذا لم تكن أولوياتك منسجمة مع شغفك، فعليك إذن أن تبدأ في التفكير في أن تُدخل على حياتك بعض التغييرات. فهل سينطوي التغيير على شيء من المخاطرة؟ ربما. ولكن أيهما تفضل الحياة في ظله: ألم المخاطرة، أم ألم الندم؟

٢. قم بحماية شغفك

إذا كنت قد أشعلت ناراً من قبل، إذن فأنت تعرف أن الميل الطبيعي للنار أن تنطفئ. وإذا أردت أن تبقي على النار مشتعلة، إذن فأنت بحاجة لأن تذكيها، وبحاجة لأن تحميها وتصونها. ولن يساعدك كل من في حياتك على فعل ذلك، عندما يتعلق الأمر بشغفك. والحقيقة أن هناك نوعين من الناس: *مشعلو النيران*، وهم الذين سيعملون جاهدين من أجل مساعدتك على الإبقاء على جذوة شغفك متقدة، و*مطفئو النيران*، وهم الذين سيصبون الماء البارد على جذوة الشغف التي تتقد بداخلك.

فكيف يمكنك أن تميز مشعلي النيران من مطفئيها؟ استمع لما يقولونه. إن مطفئي النيران يستخدمون عبارات كهذه:

- "ليس هذا في الميزانية".
- "هذا ليس عملياً".
- "جربنا ذلك من قبل ولم ينجح".
- "لم يسبق لنا فعل ذلك من قبل".
- "نعم، ولكن...".
- "لن يوافق المدير على ذلك".
- "مادامت الأحوال مرضية، فليس هناك داعٍ لمحاولة تغييرها".
- "ليست تلك طريقتنا في العمل هنا".
- "هذا لن ينجح أبداً".
- "ولكن من سيتولى القيام بكل هذا العمل الإضافي؟".
- "أنت لست ________ [ذكياً، موهوباً، شاباً، كبيراً، إلخ] بما يكفي".
- "أنت تثق بنفسك أكثر مما ينبغي".
- "من تخال نفسك؟".

إذا كنت قد سمعت واحدة أو أكثر من هذه العبارات من أشخاص تعرفهم، فربما يلزمك أن تبتعد عنهم بقدر ما. إن هؤلاء المتشائمين يركزون على السلبيات فقط،

ويتجاهلون الإيجابيات. وهم لا يرون من الكوب إلا نصفه الفارغ فقط. وهم مفعمون بالشك والارتياب، ويقاومون التغيير، ويمنعون الآخرين من الوصول إلى استغلال قدراتهم كاملة بمحاولة إطفاء نار شغفهم. ابتعد عنهم دائماً. وبدلاً من ذلك، اعمل على أن تقضي وقتاً أطول، مع هؤلاء الذين يرونك لا في الصورة التي أنت عليها الآن فقط، ولكن في تلك التي يمكن أن تكونها؛ هؤلاء الذين يرعون أحلامك، ويلهبون شغفك. إنني أحاول أن أحدد موعداً على الغداء مرة أو مرتين كل شهر مع أشخاص من هذه النوعية. فهم يثيرون حماستي بحق، ويحفزونني على القيام بما أعرف أنه الأفضل لي.

٣. قم بالسعي وراء شغفك بكل ما لديك

قال رودي روتيجر، المأخوذة عن حياته قصة فيلم Rudy: "إذا كنت تؤمن بحلمك بحق، فستصل إليه. ولكن ينبغي أن تكون شغوفاً به، وأن يكون لديك التزام تام بتحقيقه. وإذا ما اجتمع لديك الشغف والالتزام، فلن تحتاج لخطة معقدة. إن حلمك يصبح هو خطتك في الحياة".

فما الذي تريد تحقيقه في هذه الحياة؟ على أي شيء تريد أن تركز طاقتك: على البقاء على قيد الحياة؟ على إحراز النجاح؟ إن الفرص المتاحة لمجرد البقاء على قيد الحياة أصبحت كثيرة جداً في الزمان والمكان الذين نحيا فيهما الآن. كما أن الحياة أكبر من مجرد إحراز النجاح. إننا بحاجة لأن نحلم أحلاماً ضخمة عظيمة. نحتاج لأن نطبق رؤية شخص، كالكاتب المسرحي جورج بيرنارد شو، الذي كتب يقول:

> إنني على قناعة بأن حياتي ملك للمجتمع بأسره، وبأنني مادمت على قيد الحياة، فمن واجبي أن أفعل من أجله كل ما أستطيعه؛ لأنني كلما عملت بجد أكبر، أصبحت حياتي أطول. إنني أستمتع بالحياة في حد ذاتها. فالحياة بالنسبة لي ليست شمعة قصيرة العمر. إنها مصباح باهر حملته لحظة، وأود أن أجعله ينير ويسطع لأقصى حد ممكن، قبل أن أسلمه للأجيال القادمة.

كان لدى برنارد شو شغف، بالحياة وبعمله. وإن لشغفك القدرة على منحك طاقة أبعد بكثير من حدود وقيود موهبتك. وفي النهاية. سوف يتذكرك الناس من أجل شغفك. وهو ما سيحفز موهبتك. ويمنحك القدرة على أن تترك بصمة في هذا العالم.

الموهبة + الشغف
تدريبات التطبيق

١. حتى يصبح لديك إدراك أفضل لما أنت شغوف به، أجب عن هذه الأسئلة:

ما الذي يجعلك تغني؟

وما الذي يجعلك تبكي؟

وما الذي يجعلك تحلم؟

٢. قم بعمل قائمة بالأشخاص الموجودين في حياتك الذين يحاولون إطفاء جذوة شغفك. إذا كان يمكنك ببساطة التوقف عن قضاء وقت مع بعضهم. فخطط إذن لتنأى بنفسك عنهم. وبالنسبة لهؤلاء الذين يتعين أن تقضي وقتاً معهم، ضع استراتيجية لتقليل الضرر الذي يمكنهم إلحاقه بك. وإذا كنت متزوجاً. وكانت زوجتك في هذه القائمة، فالتمس المشورة من متخصص ليساعدك على إصلاح التلف وإعادة بناء جسور العلاقة.

٣. فكر في الأشخاص الأساسيين الذين يمكن أن نطلق عليهم "مشعلي النيران" في حياتك، الماضية والحالية. اجعل قضاء وقت مع بعض هؤلاء الأشخاص الموجودين حالياً من أولوياتك في الأسابيع المقبلة. واكتب رسالة لأحد من هؤلاء كنت تعرفه في الماضي لتشكره على أنه قد شجعك على النجاح.

٤. خصص بعض الوقت لتقضيه في التعرف على أهم الأولويات في حياتك. فكر على نطاق واسع، واجعل تفكيرك يتضمن جوانب العمل والأسرة والاستجمام والصحة... إلخ. حاول أن تدون أولوياتك مرتبة حسب الأهمية.

٥. قارن بين ما كتبته عن شغفك وموهبتك في الفصل ١، وقائمة أولوياتك التي وضعتها لتوك. إلى أي مدى ينسجمان؟ وما الذي يمكنك تغييره ليساعد على

الانسجام والتناغم بينهما؟ وما الثمن الذي يحتمل أن تدفعه إذا ما تجاهلت إحداث هذه التغيرات؟

٦. لمن مِن الناس يمكن أن تكون مشعلاً للنيران؟ أين ومتى يكون شغفك معدياً للآخرين؟ كيف يمكنك أن تضيف قيمة للآخرين بمساعدتهم على إشعال جذوة شغفهم؟

٣
المبادرة تنشط موهبتك

عبارة مبتذلة أن نقول إن كل رحلة تبدأ بالخطوة الأولى، ولكنها لا تزال عبارة صادقة. إن الأشخاص الأكثر من موهوبين لا ينتظرون حتى يصبح كل شيء مثالياً ليتقدموا للأمام. لا ينتظرون حتى تتلاشى كل المشكلات أو العقبات. لا ينتظرون حتى تهدأ مخاوفهم. ولكنهم يتخذون المبادرة. إنهم يعرفون سراً يدركه القادة البارعون، وهو أن: القوة الدافعة صديقتهم. وبمجرد أن يخطوا تلك الخطوة الأولى، ويبدءوا في التحرك قدماً، تصبح الأمور أسهل قليلاً. وإذا ما اشتدت القوة الدافعة بالقدر الكافي، فكثير من المشكلات تتولى حل نفسها بنفسها، وتستطيع الموهبة أن تسود. ولكن كل ذلك لا يبدأ إلا بعد أن تكون قد خطوت تلك الخطوات الأولى.

كارثة

في ١٧ يناير ١٩٩٤، وفي الساعة ٤:٣٠ ص، ضرب زلزال بقوة ٦,٧ درجة منطقة لوس أنجلوس. ورغم أن هذا الزلزال قد اعتبر خفيفاً (مقارنة بزلزال سان فرانسيسكو في عام ١٩٠٦ والذي أعتقد أنه كان أقوى بعشر مرات)، إلا أنه قد أحدث أضراراً هائلة؛ حيث لقي أكثر من ٥٠ شخصاً مصرعهم، وأصيب حوالي ٩٠٠٠ شخص بإصابات بالغة[١]. كما شرد ما يزيد على ٢٢٠٠٠ شخص، واعتبر ما يقرب من ٧٠٠٠ مبنى غير صالح للسكنى، بالإضافة إلى إصابة حوالي ٢٢٠٠٠ مبنى آخر بأضرار بالغة. كما أدى الزلزال إلى إغلاق ٩ مستشفيات، وتدمير عدد من الطرق السريعة، وانهيار ٩ كباري.

وقد تمركزت الكارثة، التي أطلق عليها زلزال نورثريدج Northridge، أسفل وادي سان فرناندو San Fernando Valley، وأحدثت خسائر قيمتها ٤٤ بليون دولار. وقد اعتبر بعض الخبراء أن سكان تلك المنطقة محظوظون، لأن الزلزال قد حدث في وقت مبكر في الصباح، وفي يوم عطلة (الاحتفال بذكرى ميلاد مارتن لوثر كينج الابن). ولكن رغم ذلك، يظل هذا الزلزال الأسوأ في تاريخ الولايات المتحدة الأمريكية، من حيث ما سببه من خسارة مادية.

كسر اختناق مروري

تعد لوس أنجلوس عادة الأكثر ازدحاماً بين المدن الأمريكية الكبرى والأسوأ في التعطيلات المرورية. وقد أدت آثار زلزال نورثريدج إلى زيادة الطين بلة. وكان من أكثر المناطق الشاقة قطاع من الطريق الرئيسي انترستيت تن Interstate 10 يعرف بطريق سانتا مونيكا العام Santa Monica Freeway في قلب لوس أنجلوس. وهو الطريق السريع الأكثر كثافة واستخداماً في العالم؛ حيث يمر فوقه كل يوم ما يصل إلى ٣٤١٠٠٠ سيارة. وأشارت التقديرات إلى أن إغلاق هذا الطريق سوف يكلف كاليفورنيا مليون دولار كل يوم، في صورة أجور ضائعة وتكاليف وقود إضافية وأنشطة عمل معطلة[١].

كانت المعاينات البيئية ومتطلبات التراخيص في كاليفورنيا تأخذ عادة من ثمانية عشر إلى أربعة وعشرين شهراً، كما أن أعمال البناء والتشييد في مشروع بهذا الحجم عادة ما تستغرق أكثر من ستة أشهر. وبتكلفة مليون دولار يومياً، كان ذلك يعني أن إغلاق طريق سانتا مونيكا العام وحده كان يمكن أن يخلف أثراً سلبياً يكلف لوس أنجلوس أكثر من ٩٠٠ مليون دولار!

كان الحاكم بيت ويلسون يدرك أن عليه العمل على حل المشكلة، ومن ثم وضع خطة ليفسح المجال للبدء في أعمال إعادة البناء بسرعة. يروي ويلسون قائلاً: "أصدرت أمراً إدارياً بتعليق كافة القوانين واللوائح الخاصة بالمقاولات في الولاية... كان هدفي إعادة فتح طريق انترستيت تن في غضون ٦ أشهر. وكانت كل العقود تتضمن حافزاً: لو تأخر العمل، نفرض غرامة، ولو أنجز مبكراً، ندفع علاوة"[٢].

بدأت أعمال الهدم وإزالة الأنقاض بعد ست ساعات فقط من الزلزال. وفي يوم الاثنين ٣١ يناير، أي بعد أسبوعين فقط من وقوعه، قامت وكالة كال ترانز CalTrans،

وهي الوكالة المسئولة في الولاية عن إنشاء الطرق السريعة، بدعوة خمس من شركات المقاولات لتقديم عطاءاتها لمشروع إعادة بناء طريق سانتا مونيكا العام. وقد أتيح لتلك الشركات الحصول على الخطط التمهيدية في تلك الليلة، ولكن حُدد موعد تقديم العطاءات في يوم الجمعة ٥ فبراير، في الساعة ١٠:٠٠ ص، أي بعد أربعة أيام فقط! وكان التعاقد مع الشركة الفائزة سيتم في تلك الليلة، على أن تبدأ أعمال التشييد في اليوم التالي، أي في يوم السبت ٥ فبراير. كما كانت هناك معلومتان مهمتان آخريان. الأولى، أن أقصى وقت متاح لأعمال التشييد هو ١٤٠ يوماً. والثانية، أن الجائزة المالية التي ستمنح في حالة إنهاء المشروع في الوقت المحدد كانت كبيرة. ولو أنهت شركة المقاولات الفائزة المشروع متأخرة، فستكون هناك عقوبة قدرها ٢٠٠٠٠٠ دولار عن كل يوم. وبنفس الطريقة، سوف تحصل الشركة على ٢٠٠٠٠٠ دولار فوق قيمة العطاء عن كل يوم تنهي فيه المشروع مبكراً عن الموعد.

التحرك للأمام

كانت شركة سي. سي. مايرز C. C. Myers من بين الشركات التي تلقت العرض بالاشتراك في المنافسة، وكانت قد أنجزت في الماضي عدة مشروعات لوكالة كال ترانز. كانت الشركة قد قدمت عطاءً بقيمة ١٤,٧ مليون دولار، مع التعهد بإنهاء المشروع في ١٤٠ يوماً. غير أن فريق الإدارة بالشركة قد قرروا سراً جعل هدفهم إنجازه في ١٠٠ يوم فقط. وبهذه الطريقة، لو سارت كل الأمور كما ينبغي، تستطيع الشركة كسب ٨ ملايين دولار إضافية.

ولكن بالطبع، لم تسر كل الأمور كما ينبغي. كانت سي. سي. مايرز قد خططت لتشغيل طواقمها في نوبات مدتها ١٢ ساعة، ٢٤ ساعة يومياً، ٧ أيام في الأسبوع. ولكن سرعان ما أصيبت طواقمها بالإعياء. والحل؟ لجأت الإدارة إلى استخدام عمال أكثر. كانت مهمة بذلك الحجم تتطلب عادة ٦٥ نجاراً، فاستخدموا ٢٢٨. وبدلاً من ١٥ حداداً، استخدموا ١٣٤. كانوا باستمرار يستهلون خطوات لتسريع المشروع، منها استخدام أسمنت سريع الجفاف، باهظ الثمن بدلاً من الأسمنت العادي. وعندما علمت الشركة أن هيئة السكك الحديدية سوف تحتاج ثلاثة أسابيع لتسليمها قضبان

الصلب المطلوبة للمشروع، استأجرت قطاراتها الخاصة لنقل تلك المؤن من أركنساس وتكساس إلى لوس أنجلوس°.

وآتت مبادرة سي. سي. مايرز ثمارها. فلم تستطع الشركة فقط أن تسبق الموعد النهائي الذي حدد له ١٤٠ يوماً، أو حتى هدفها السري الذي حدد له ١٠٠ يوم، وإنما استطاعت الطواقم إتمام المهمة في ٦٦ يوماً فقط، أي قبل الموعد النهائي بـ ٧٤ يوماً. وبهذه الطريقة، استحقت الإدارة علاوات بلغت مجموعها ١٤,٥ مليون دولار، وهو تقريباً نفس المبلغ الذي قدمته في عطائها الأصلي.

كان لدى مؤسسة سي. سي. مايرز الخبرة والتجربة وسجل إنجازات موثوق. ولكن قادتها لم يعتمدوا على تلك الأشياء فقط. لماذا؟ لأنهم كانوا يدركون أن الموهبة وحدها لا تكفي أبداً. كانوا يدركون أنهم بحاجة إلى ما هو أكثر من مجرد الموهبة! فمن أجل إتمام مشروع طريق سانتا مونيكا العام، كانوا بحاجة لإظهار روح المبادرة في عملية تقديم عطائها في المناقصة، وفي قيادة موظفيها وطواقم عمالها، وفي التعامل مع التفاصيل. وقد جلبت عليهم تلك المبادرة نجاحاً عظيماً. والشركة مستمرة في إظهار روح المبادرة. ففي أعقاب زلزال نورثريدج، بدأت مايرز العمل مع مهندسين في جامعة جنوب كاليفورنيا، من أجل التوصل إلى أفكار جديدة لتقوية الطرق السريعة الموجودة حالياً في مواجهة الآثار المدمرة للزلازل.

أفكار حول روح المبادرة

إذا أردت الوصول إلى استغلال قدراتك كاملة، فعليك أن تظهر روح المبادرة، تماماً كما فعل الحاكم بييت ويلسون والقادة في شركة سي. سي. مايرز. وهذا هو السبب:

١ - المبادرة هي الخطوة الأولى لأي مكان تريد الذهاب إليه

توقف سائح ليستريح قليلاً في بلدة صغيرة في الجبال. وأمام المتجر الوحيد في البلدة، جلس على نضد بجوار رجل عجوز، وقال له: "مرحباً، هلا أخبرتني بشيء تشتهر به هذه البلدة؟".

فأجابه العجوز بعد أن تردد للحظات: "حسناً، يمكنك أن تبدأ من هنا، وتصل إلى أي مكان تريده في العالم".

وهذا ينطبق على كل مكان في العالم تقريباً. فما تنتهي إليه في الحياة لا يحدده الموضع الذي تبدأ منه بقدر ما يحدده هل ستبدأ أم لا. فإذا كنت على استعداد للبدء، وعلى مواصلة المبادرة، فلا حدود للمدى الذي يمكنك الذهاب إليه.

وكانت تلك هي حالة ليز براون. كان هو وأخوه ويز، قد تم تبنيهما عندما كان عمرهما ستة أسابيع، وتربيا في ليبرتي سيتي، وهي منطقة فقيرة في ميامي، فلوريدا. عندما كان طفلاً، اعتبره كثيرون من مدرسيه بطيء التعلم، ولم يمنحوه فرصة كبيرة للنجاح. ولكن بتشجيع من أحد مدرسيه في المرحلة الثانوية، والذي قال له: "إن رأي شخص آخر فيك لا يجب أن يصبح حقيقتك"، استطاع ليز التخرج من المدرسة الثانوية، والحصول بعدها على وظيفة منسق أغنيات في الإذاعة. وبالكثير من العمل الشاق، أصبح مديراً إذاعياً. ثم انخرط في مجتمعه، وأصبح نشطاً وزعيماً اجتماعياً، وفي النهاية انتخب للهيئة التشريعية للولاية لثلاث دورات. ثم بعد ذلك حوّل انتباهه لمجال الخطابة، حيث حصل على أعلى وسام من الهيئة القومية للخطباء في الولايات المتحدة National Speakers Association. كما اختارته مؤسسة توست ماسترز Toastmasters واحداً من أروع خمسة متحدثين في العالم في عام ١٩٩٢. وقد قام بتأليف بعض الكتب، كما يقدم برنامجاً تليفزيونياً خاصاً يعرض في الكثير من المحطات، ويمتلك شركة، ويطلب ٢٥٠٠٠ دولار مقابل ظهوره كخطيب.

> ما تنتهي إليه في الحياة لا يحدده الموضع الذي تبدأ منه بقدر ما يحدده هل ستبدأ أم لا.

عندما بدأ حياته، لم يمنحه معظم الناس فرصة كبيرة للنجاح، وقليلون فقط هم من اعتقدوا أن لديه الموهبة. ولكنه داوم على المضي قدماً، وتخطى منتقديه بكثير. إن الناجحين يتخذون المبادرة، ويواصلون ما بدءوه حتى الإنجاز[٦].

٢. المبادرة تغلق الباب في وجه الخوف

قالت المؤلفة كاثرين باترسون: "فرق كبير بين أن تشعر بالخوف، وأن تدع هذا الشعور يتملكك، ويمسك بزمامك". نحن جميعاً لدينا مخاوفنا، ولكن السؤال هو هل سنسيطر على تلك المخاوف، أم سنسمح لها بالسيطرة علينا.

في عام ١٩٩٥، قرر صديقي دان ريلاند وزوجته باتي تجربة السباحة الهوائية skydiving، وذلك مع مجموعة من الأصدقاء (وكان معهم كاتبي، تشارلي ويتزل). وقد تعاملوا مع هذه التجربة بمزيج من الحماسة والخوف. وفي مركز السباحة الهوائية في جنوبي كاليفورنيا، تلقوا تدريباً لمدة دقائق قليلة فقط، لتحضيرهم للقفز من الطائرة واحداً خلف الآخر. وقال دان إنهم كانوا يشعرون بمشاعر طيبة تجاه التجربة ككل، إلى أن دخل رجل إلى الغرفة، وقدم لهم عرضاً للتأمين على الحياة.

وعندما أصبحت الطائرة على ارتفاع ١١٠٠٠ قدم، أخذ شعورهم بالخوف والتوتر يتزايد شيئاً فشيئاً. ثم فتح الباب المنزلق في مؤخرة الطائرة، وعند هذه النقطة كان الخوف قد بلغ مداه. ثم اقتربوا من الباب، متمنين لو أنهم لم يقدموا على هذه التجربة من الأساس، وكل منهم مربوط بأحد المدربين، ثم ألقوا بأنفسهم خارج الطائرة.

وفي غضون ثوانٍ، كانوا يسقطون نحو الأرض، بسرعة ١٢٠ ميلاً في الساعة. وبعد سقوط حر لمسافة ٦٠٠٠ قدم، جذب كل منهم حبل فتح مظلته. وعندما فتحت المظلات، انتقلوا في حركة مفاجئة عنيفة من سرعة ١٢٠ ميلاً في الساعة إلى سرعة ٢٥ ميلاً في الساعة. قال دان: "جعل ذلك ملابسي الداخلية تكتشف أماكن لم تكتشفها من قبل!".

تضحكني هذه الحكاية كلما أخبرني بها دان، ولكني قد اندهشت حقاً، عندما علمت من دان وباتي أنه برغم ما كانا يشعران به من هلع وخوف قبل القفز. إلا أن كل هذا الخوف قد تبدد في اللحظة التي قفزا فيها من الطائرة.

وقد أكد المؤلف نورمان فينسنت بييل بقوله: "الإقدام على الفعل وسيلة رائعة لاستعادة وبناء الثقة بالنفس. أما الجمود فلا يعتبر نتيجة للخوف فحسب. وإنما سبباً له أيضاً. ربما يكلل الفعل الذي تقدم عليه بالنجاح، وربما يتعين أن يتبعه فعل مختلف أو بعض التعديلات. ولكن أي فعل أفضل من انعدام الفعل على الإطلاق". فإذا أردت أن تغلق الباب في وجه الخوف، فابدأ في التحرك.

٣. المبادرة تفتح الباب للفرص

أوصى بنيامين فرانكلين، أحد الآباء المؤسسين للولايات المتحدة، بقوله: "لكي تنجح، اقفز إلى الفرص بنفس السرعة التي تقفز بها إلى استنتاجات". إن من يتخذون المبادرة، ويعملون بجد واجتهاد، قد ينجحون، وقد يفشلون. ولكن الفشل غالباً ما يكون

من نصيب من لا يتخذون المبادرة. وأنا على استعداد لأن أراهن على أن أمامك...

قراراً يتعين عليك اتخاذه، أو
مشكلة يتعين عليك حلها، أو
احتمالاً يتعين عليك دراسته، أو
مشروعاً يتعين عليك البدء فيه، أو
هدفاً يتعين عليك الوصول إليه، أو
فرصة يتعين عليك اغتنامها، أو
حلماً يتعين عليك تحقيقه.

ليس من المعقول أن تنتظر حتى يصبح كل شيء مثالياً لتعمل وتتوقع تحقيق النجاح. فمن الأفضل أن تكون واثقاً بنسبة ٨٠٪، وتبدأ العمل من أن تنتظر حتى تصبح واثقاً بنسبة ١٠٠٪، لأنه عندئذ، ستكون الفرصة قد فاتتك بالفعل.

٤ . المبادرة تيسر صعوبات الحياة

ذكر الطبيب النفسي إم. سكوت بيك هذه العبارة الشهيرة: "الحياة صعبة". ولكن ذلك ليس مشكلة معظم الناس، وإنما استجابتهم لصعوبات الحياة هي المشكلة. فكثير من الناس ينتظرون حتى تأتي الرياح بما تشتهيه سفنهم. وهم عندما يتعاملون مع الحياة بهذه الطريقة، فإنهم في الغالب يجدونها شاقة وعسيرة. فالأشياء التي تأتي إلينا ببساطة نادراً ما تكون هي تلك التي نتمناها. وحتى تتاح لنا فرصة الحصول على ما نرغبه، يتعين علينا أن نعمل من أجله.

> "لا شيء يرهق بشدة بقدر المهام المعلقة".
>
> - ويليام جيمز

وقد قال الفيلسوف والمؤلف ويليام جيمز: "لا شيء يرهق بشدة بقدر المهام المعلقة". فكلما تركنا الأمور تنسل من بين أيدينا لفترة أطول، أصبحت أكثر مشقة وصعوبة. وأصعب مهمة هي في الغالب تراكم للكثير من الأشياء السهلة التي كان يجب فعلها أمس، أو الأسبوع الماضي، أو الشهر الماضي. والطريقة الوحيدة للتخلص من مهمة صعبة هي أن تؤديها. وذلك يتطلب المبادرة.

٥. المبادرة غالباً ما تكون الفارق بين النجاح والفشل

دُعي رجل كان يعمل لدى دوق ودوقة في أوروبا للمثول أمامهما.

قالت له الدوقة: "جيمز، منذ متى وأنت تعمل لدينا؟".

فأجابها الرجل: "منذ قرابة ثلاثين عاماً، سمو الدوقة".

"وكما أتذكر، كنت قد وظفت هنا لرعاية الكلب".

فرد جيمز: "نعم، سمو الدوقة".

"وقد مات ذلك الكلب منذ سبعة وعشرين عاماً مضت".

فقال جيمز: "نعم، سمو الدوقة، فماذا تودين مني فعله الآن؟".

ومثل جيمز، ينتظر الكثيرون شخصاً آخر يخبرهم بما عليهم فعله بعد ذلك. إن لدى كل الناس تقريباً آراءً وأفكاراً ونوايا طيبة، ولكن كثيرين منهم لا يترجمونها أبداً إلى أفعال. والقيام بذلك يتطلب المبادرة.

إن معظم الناس يدركون أن المبادرة شيء مفيد، ولكنهم لا يزالون يقللون من قيمتها الحقيقية. ولعل أفضل مثل على قوة المبادرة قصة تسجيل اختراع التليفون. ففي سبعينيات القرن التاسع عشر، عمل مخترعان بصورة مكثفة على تعديل وتحسين التلغراف، وكان التقنية المستخدمة وقتها. كان لدى كل منهما أفكار لنقل الأصوات عبر الأسلاك، كما قام كل منهما ببحث ودراسة نقل الصوت البشري كهربياً. والجدير بالملاحظة أن كلا المخترعين -ألكسندر جراهام بل وإليشا جراي- قد قدما أفكارهما في مكتب تسجيل براءات الاختراعات في نفس اليوم، ١٤ فبراير ١٨٧٦. وكان جراهام بل خامس شخص يتقدم في ذلك اليوم لتسجيل اختراع. وعلى الجانب الآخر، كان جراي قد أرسل محاميه، ووصل الرجل إلى مكتب التسجيل بعد بل بأكثر من ساعة، وتقدم بطلب لتسجيل براءة اختراع. ولكن تلك الدقائق قد كلفت جراي خسارة ثروة طائلة. فقد أيدت المحكمة حق جراهام بل في الاختراع، رغم أن جراي قد تقدم بشكوى رسمية تفيد بأنه هو من توصل للفكرة أولاً.

إن الموهبة من غير روح المبادرة لا تصل أبداً لأبهى صورها. وما أشبهها بيرقة فراشة لن تدخل إلى شرنقتها. فهي لن تتحول أبداً، وستظل للأبد أسيرة للزحف على الأرض، رغم أنها كانت تمتلك القدرة على الطيران.

من تنقصهم روح المبادرة

فيما يتعلق بروح المبادرة، هناك أربعة أنواع من الناس فقط:

١. مَن يفعلون الصواب مِن تلقاء أنفسهم بدون أن يُطلب منهم ذلك
٢. مَن يفعلون الصواب عندما يُطلب منهم ذلك
٣. مَن يفعلون الصواب عندما يُطلب منهم ذلك أكثر من مرة
٤. مَن لا يفعلون الصواب أبداً، مهما كانت الظروف، وأياً كان الموقف

وأي إنسان يريد أن يصبح شخصاً أكثر من مجرد موهوب يجب أن يصبح من النوع الأول. ولكن لماذا لا يفعل الجميع ذلك؟ أعتقد أن هناك عدة أسباب.

١ . من تنقصهم روح المبادرة يخفقوا في رؤية عواقب الكسل والجمود

يقال إن الملك سليمان هو أحكم إنسان عاش على وجه الأرض. وفي كل مرة أقرأ فيها حكماً وأقوالاً مأثورة يعتقد أنها منقولة عنه، أتعلم شيئاً. وفي السنوات الأخيرة، استمتعت بقراءة كلماته في صياغة جديدة باسم The Message (أو الرسالة):

أيها الأحمق الكسول، انظر إلى النملة.
تأملها عن كثب؛ ودعها تعلمك شيئاً أو شيئين.
لا أحد يتعين عليه أن يخبرها بما عليها فعله.
فهي طوال الصيف تدخر الطعام؛
وفي موسم الحصاد تخزن المؤن.
فإلى متى إذن ستظل كسولاً، وتضيع الوقت سدى؟
كم سيمر عليك قبل أن تنهض من فراشك؟
غفوة هنا، وغفوة هناك، وإجازة هنا، وإجازة هناك،
تكاسل كما تشاء، واسترخ كما تشاء، ولكن هل تعرف عاقبة ذلك؟
تلك هي: يمكنك أن تتطلع إلى حياة حقيرة ومجدبة،
الفقر فيها ضيفك الدائم![٧]

وقد أشار السير جوسايا ستامب، المسئول في الإدارة المدنية وعالم الاقتصاد البريطاني بقوله: "من السهل أن نتفادى مسئولياتنا، ولكن لا يمكننا أن نتفادى عواقب ذلك". وهذا صحيح. فكلما نفعله -أو نهمل فعله- سوف يلحق بنا في النهاية. وهؤلاء الذين لا يتخذون المبادرة أبداً غالباً ما يصبحون في النهاية مثل الشخص الذي تحدثت عنه قصيدة الكاتب المسرحي الإنجليزي جيمز ألبيري:

نام في ضوء القمر:
ونعم بدفء الشمس.
وعاش حياة كلها تسويف وتمني؛
ومات دون أن يفعل أي شيء[٨].

لا تسمح لذلك بأن يحدث لك.

٢. من تنقصهم روح المبادرة يريدوا من الآخرين تحفيزهم

هناك قصة مضحكة عن رجل كان يسكن بلدة صغيرة، وكان قد اشتهر بأنه صياد بارع. ففي كل صباح. كان ينزل إلى البحيرة في قاربه الصغير، وبعد وقت قصير، يعود وقاربه محمل بالسمك.

وفي أحد الأيام. حل بالبلدة أحد الغرباء، وسأل هذا الرجل إن كان بإمكانه مرافقته في المرة القادمة التي يخرج فيها للصيد، فقال له الصياد: "بالطبع يمكنك مرافقتي. قابلني عند رصيف البحيرة في الخامسة صباحاً".

وفي صباح اليوم التالي، تقابل الاثنان، وتوغلا في البحيرة بالقارب إلى أن وصلا إلى خليج صغير بعيد. وبينما كانا يتحركان، لاحظ هذا الغريب أن الصياد لم يكن يحمل معه أدوات الصيد المألوفة، وإنما مجرد صندوق عدة صدئ، ومغرفة ذات ثقوب.

وبعد أن أطفأ الصياد محرك القارب، فتح صندوق العدة، وأخرج منه إصبعاً من الديناميت، ثم أشعل ثقاباً استخدمه في إشعاله، ثم ألقاه في الماء. وبعد حدوث انفجار مدوٍ، تناول المغرفة، وبدأ يجمع السمك.

وبنظرة قاسية. وضع الغريب يده في جيبه، وأخرج منه شارة مكتوب عليها *حارس الطرائد*، ثم قال للصياد بهدوء: "أنت مقبوض عليك".

لم تبدُ على الصياد أي علامة على الانزعاج من تلك الكلمات، وإنما مد يده ببساطة إلى الصندوق مرة ثانية، وأخرج منه إصبع ديناميت آخر وأشعله، وبينما كان فتيله يحترق، مد يده به إلى الحارس وقال له: "إذن، هل ستكتفي الآن بمجرد الجلوس مكانك، أم ستقوم بالصيد؟".

إن الأشخاص الناجحين لا يحتاجون إلى فتيل مشتعل لتحفيزهم؛ فحافزهم ينبع من داخلهم. وإذا كنا سننتظر من الآخرين تحفيزنا، فماذا يحدث عندما يغيب المدرب أو المدير أو أي شخص آخر يقوم بدور المحفز؟ نحن بحاجة لخطة أفضل من هذه.

وقد أبدى توم جوليسانو، مؤسس شركة بايتشكس، المتحدة .Paychex, Inc، هذا الرأي المدروس: "أعتقد أنك لا تحفز الآخرين، وأن ما تفعله هو أن توظف أشخاصاً لديهم الحافز، ثم تحرص على ألا تضعف هذا الحافز لديهم". إذا أردت أن تتقدم، فعليك أن تشعل جذوة حماستك بنفسك.

٣- من تنقصهم روح المبادرة يتطلعوا إلى الوقت المثالي للعمل

التوقيت مسألة مهمة، وهذا أمر لا شك فيه. وينص قانون التوقيت في كتابي The 21 Irrefutable Laws of Leadership ("٢١ قانوناً لا يقبل الجدل في القيادة") على أن: "توقيت القيادة يأتي على نفس الدرجة من أهمية طريقة القيادة والمسار الذي تتخذه في ذلك". ولكن صحيح أيضاً أن كل المساعي المثمرة والمحاولات المفيدة في الحياة تقتضي المخاطرة. ويعجبني المثل الصيني الذي يقول: "من يفكر ملياً قبل أن يخطو أي خطوة سوف يقضي حياته بأكملها واقفاً على ساق واحدة". إن مأساة الكثيرين من الناس ليست أن الحياة تنتهي بسرعة كبيرة، ولكن أنهم ينتظرون طويلاً جداً حتى يبدءوها.

> "من يفكر ملياً قبل أن يخطو أي خطوة سوف يقضي حياته بأكملها واقفاً على ساق واحدة".
>
> - مثل صيني

٤- من تنقصهم روح المبادرة يحبوا الغد أكثر من اليوم

أحد الأسباب التي تجعل غير المبادرين يجدون صعوبة كبيرة في البدء أنهم يركزون انتباههم على الغد بدلاً من اليوم. وقد قال عازف موسيقى الجاز جيمي لايونز: "الغد

هو اليوم الوحيد في السنة الذي يروق للكسول". ولكن تلك الطريقة في التفكير توقعنا في المشكلات؛ وذلك لأن الوقت الوحيد الذي نملك السيطرة عليه هو اليوم.

وقد كتب إدجار جيست قصيدة تصف مصير من يعانون من هذه المشكلة، وقد أعطاها اسماً مناسباً هو To-morrow أو "غداً":

كان سيصبح كل ما يفترض أن يكون عليه أي إنسان
غداً.
لا أحد يجب أن يكون ألطف أو أشجع منه
غداً.
وصديق مكروب ومكتئب يعرفه،
ممن ستسره المساعدة ويحتاج إليها، أيضاً؛
سيحادثه ويرى ما يمكنه فعله من أجله
غداً.
في كل صباح يكدس الرسائل التي سيكتبها
غداً.
ويفكر فيمن سيغمرهم بالفرحة والبهجة
غداً.
لقد كان أمراً سيئاً للغاية، فالحق أنه كان مشغولاً اليوم،
ولم تكن لديه دقيقة واحدة ليتوقف في طريقه؛
يقول سيتعين عليه أن يمنح الآخرين وقتاً أطول،
غداً.
كان هذا الرجل سيصبح أعظم العاملين
غداً.
كان العالم كله سيعرفه، لو أنه عاش ليرى
غداً.
ولكن الحقيقة أنه قد مات، واختفى عن الساحة،
وكل ما تركه من حياته
كان جبلاً من الأشياء التي كان ينوي فعلها
غداً[٦].

قد تكون فكرة الغد مغرية جداً، ولكن الوعد الذي تحمله غالباً ما يكون كاذباً.
وقد سمعت عن شخص دخل إلى متجر للأثاث في سانتا فاي، نيو مكسيكو، ووقع بصره

على لافتة قديمة باهتة على الجدار تقول: "غداً سنقوم بتوزيع كل ما في هذا المتجر مجاناً". وللحظة، شعر العميل بفرحة غامرة، ثم أدرك بعد ذلك أن هذه اللافتة ستقول نفس الكلام غداً، وبذلك تؤجل عملية التوزيع المجاني للأثاث يوماً آخر، ثم يوماً آخر، وهكذا، وأن ذلك *الغد* الذي يقصدونه بالتحديد لن يأتي أبداً.

وقد قال الكاتب ورجل الدين الأسباني بالتاسر جراسيان: "الحكيم يفعل في الحال ما يفعله الأحمق في النهاية". إن أي شيء يستحق أن تفعله يستحق أن تفعله فوراً. وتذكر أن من لا يبدءون أبداً، لا تنتهي مشكلاتهم أبداً.

الموهبة + *المبادرة* = شخص أكثر من موهوب

وضع صيغة "أكثر من موهوب" موضع التنفيذ

ولنكون صادقين، فإننا جميعاً نعاني من التسويف والمماطلة في جانب ما من حياتنا. فنحن نميل إلى تأجيل الأشياء الكريهة أو المملة أو المعقدة. بل إن من الأشياء التي نحب فعلها ما قد يسبب لنا مشكلة أو صعوبة. وقد قال جوهان فلفجانج فون جوته: "أصعب شيء في العالم أن تضع أفكارك في حيز التنفيذ". ولكن لكي نصل إلى الاستغلال الأمثل لقدراتنا، ونصبح أشخاصاً أكثر من موهوبين، يجب أن نظهر روح المبادرة. وهذه بعض المقترحات التي ستساعدك في كفاحك من أجل أن تصبح شخصاً أكثر من موهوب في هذا الجانب:

١. تقبل المسئولية عن حياتك

قال الفيلسوف الإغريقي سقراط: "كي نحرك العالم، ينبغي أن نحرك أنفسنا أولاً". أرني هؤلاء الذين يهملون تحمل المسئولية عن حياتهم، وسأريك أناساً تنقصهم روح المبادرة أيضاً. فالمسئولية والمبادرة لا ينفصلان.

كل إنسان تصادفه عقبات. ونحن جميعاً نواجه عوائق. ومن وقت لآخر، نشعر جميعاً بأن كل الظروف تعاكسنا. ولكننا بحاجة لإظهار روح المبادرة على كل حال. وقد أكد ديك باتلر بقوله: "الحياة ليست عادلة، ولن تصبح كذلك. فتوقف عن البكاء والنحيب، وانطلق لتجعل النجاح حليفك. وفي مجال العمل، أرى الكثيرين جداً من الناس، ممن يتوقعون أن تأتيهم قوى خفية تزيل عنهم كل مشكلاتهم المالية، وتقوم

"كي نحرك العالم،
ينبغي أن نحرك أنفسنا
أولاً".
- سقراط

بتحويلها إلى أرباح في اللحظة الأخيرة من السنة المالية". هناك حكمة تقول إن أصحاب الأرواح العظيمة لديهم الإرادة والهمة، أما أصحاب الأرواح الضعيفة فليس لديهم إلا الأماني. ولا يمكن أن نصل إلى النجاح بالتمني، ولكننا بحاجة لأن نتحمل المسئولية، ونعمل.

٢. ابحث عن الأسباب التي تمنعك من اتخاذ المبادرة

أوضح الفيلسوف الصيني مينشوس هذه النقطة: "إذا لم تكن أفعالك ناجحة. ففتش عن السبب بداخلك. فعندما تكون ذاتك قويمة، سيلتفت كل العالم لك". وإذا كنت تفتقر إلى روح المبادرة، فالطريقة الوحيدة التي ستمكنك من التغير هي أن تتعرف أولاً على طبيعة هذه المشكلة بالتحديد. فكر في الأسباب التي تجعل الأشخاص يفتقرون إلى روح المبادرة، والتي ناقشناها في هذا الفصل. هل ترفض الاعتراف بعواقب عدم اتخاذ المبادرة، وعدم تحملك المسئولية عن ذاتك؟ هل تنتظر من الآخرين تحفيزك بدلاً من العمل على تحفيز ذاتك؟ هل تنتظر لتصبح كل الظروف مثالية قبل أن تشرع في العمل؟ هل تحلم بالغد بدلاً من التركيز على ما يمكنك فعله اليوم؟ أم أن هناك مسألة أخرى تمنعك من التحرك والعمل؟

والمهم هو أن تفصل الأسباب الحقيقية عن الحجج والأعذار، التي تلقي باللوم على شخص آخر أو شيء آخر خارج عنك. وما أشبهها بإشارات الخروج الموجودة على طريق النجاح والتقدم. فهي تخرجنا عن المسار السليم. واعلم أن التحول من الفشل للنجاح أسهل من التحول من الحجج والأعذار إلى النجاح. فتخلص منها. وبمجرد أن تفعل ذلك، يمكنك أن تحول انتباهك إلى الأسباب الحقيقية التي تمنعك من اتخاذ المبادرة، وكيفية التغلب عليها.

٣. ركز على فوائد إنجاز المهام

من الصعب جداً أن تكون ناجحاً إذا كنت تؤجل كل الأشياء باستمرار. فالتسويف هو السماد الذي يجعل المشكلات تنبت وتنمو. وعندما تستغرق وقتاً طويلاً لتصل إلى قرار بشأن فرصة تلوح لك، فسيفوتك اغتنامها. وفي الفصل السابق، تحدثت عن

أهمية الانسجام بين أولوياتك وما أنت شغوف به. وحتى تصبح فعالاً وتحرز تقدماً في مجال موهبتك أو مسئوليتك، لا ينبغي عليك أن تقضي وقتك الثمين في مهام غير مهمة أو غير ضرورية. ولذلك سوف أفترض أنك إذا كنت تماطل في أداء مهمة معينة. فهي إذن مهمة ضرورية. (وإذا لم تكن كذلك، فلا تؤجلها، ولكن تجاهلها تماماً). وحتى تجتاز أصعب مرحلة في المهمة التي تماطل في أدائها، ركز على المكاسب التي ستجنيها في حال إنجازها. هل إكمال هذه المهمة سيجلب عليك مكاسب مالية؟ هل سيمهد الطريق لشيء آخر تود القيام به؟ هل يمثل نقطة مهمة على طريق نموك وتطورك، أو على طريق إنجاز شيء أكبر؟ على أقل تقدير، هل سيساعد في إزالة ما تتعرض له من ضغوط نفسية لا داعي لها؟ إذا فتشت عن سبب إيجابي، فالمرجح أنك ستجده.

وبمجرد أن تكتشف تلك الفكرة، ابدأ في المضي قدماً، واعمل بشكل حاسم. وقد قال الأدميرال الأمريكي وليام هالسي: "تصغر كل المشكلات إذا قمت بمواجهتها بدلاً من تجنبها. إنك إذا لامست نبتة شائكة بجبن وخوف، فستقوم بوخزك. ولكن إذا ما أمسكتها بجرأة وشجاعة، فستتفتت شوكاتها".

٤. أطلع صديقاً على استعداد لمساعدتك على هدفك

لا أحد يحقق النجاح بمفرده. وينص قانون الأهمية في كتابي The 17 Indisputable Laws of Teamwork على أن: "الواحد رقم أصغر من أن يحقق العظمة". إن لندبرج لم يطر منفرداً عبر المحيط الأطلنطي بدون مساعدة، ولم يضع أينشتاين نظرية النسبية وهو بمعزل عن الجميع، كما لم يكتشف كولومبس العالم الجديد وحده. فقد تلقوا المساعدة جميعاً.

وقد كانت زوجتي مارجريت شريكتي الأساسية في الحياة. كانت جزءاً من كل هدف مهم قمت بتحقيقه. فهي أول من يعلم عندما أحدد هدفاً ما، وهي أول وآخر من يساندني على طول الطريق. بالطبع ساعدني وشجعني أشخاص آخرون كثيرون طوال مشواري، وخصوصاً والديّ وشقيقي، لاري.

وفي السنوات الأخيرة، كان جون هال، الرئيس والمدير التنفيذي لشركتي EQUIP، من الأشخاص الأساسيين في دعمي ومساندتي. وعندما قررت أن يكون هدف هذه الشركة تدريب مليون قائد حول العالم، بدت المهمة مرعبة. وعلى قدر إخلاصي وتفانيّ لتلك الرؤية، إلا أنني كنت أحياناً أشك في إمكانية تحقيقها. ولم يكن جون مشجعاً

لي فحسب، وإنما أخذ على عاتقه مسئولية تلك الرؤية، وبدأ الخطة لإنجازها. وقد تجاوزنا حالياً هدف تدريب مليون قائد، وأصبحنا نعمل الآن على تدريب مليون آخر. إن أحد أسباب حبي وإعجابي بجون هو ما يتحلى به من روح المبادرة.

إن من المستحيل أن نعطي للمساعدة التي يمكن أن يقدمها لك الآخرون في تحقيق أحلامك قدرها الحقيقي. فتحدث عن أهدافك وأحلامك مع أشخاص يهمهم أمرك، وعلى استعداد لتشجيعك ومساعدتك في تحقيقها. وهذا يعني أن عليك المخاطرة، لأن إطلاع الآخرين على آمالك وطموحاتك ربما يفرض عليك أن تكون عرضة لانتقاداتهم. ولكنها مخاطرة تستحق أخذها.

٥. قم بتجزئة المهام الكبيرة إلى مهام أصغر

ما أن تزيل بعض الحواجز الداخلية التي قد تمنعك من اتخاذ المبادرة، وتلتمس مساعدة الآخرين، تصبح مستعداً لبدء الخطوات العملية. وفي كثير من الأحيان تربك المهام الكبيرة أصحابها وتستبد بهم، وتلك مشكلة، لأنهم في هذه الحالة نادراً ما يتخذون المبادرة.

وفيما يلي اقتراحاتي حول كيفية البدء في تقسيم هدف كبير وصعب إلى أجزاء صغيرة يسهل التعامل معها:

قسم المهمة الكبيرة إلى مهام صغيرة نوعية. معظم الأهداف الكبيرة تتميز بالتعقيد، ولكن يمكن تقسيمها إلى أجزاء أصغر أو إلى مهام صغيرة نوعية، لكل منها طبيعة محددة. ولأن تلك المهام الصغيرة غالباً ما تتطلب جهداً من أشخاص ذوي مواهب خاصة، فابدأ بتحديد المهارات المطلوبة لإنجازها.

رتب الأجزاء حسب أهميتها. عندما لا نتخذ المبادرة، ولا نرتب المهام التي ينبغي علينا أداؤها حسب أهميتها، تبدأ في ترتيب نفسها حسب درجة إلحاحيتها. وعندما يبدأ مدى إلحاحية المهام في توجيهك بدلاً من مدى أهميتها، تفقد ميزة المبادرة بكل صورها، وبدلاً من تنشيط موهبتك، تفقد أفضل الفرص لاستغلالها.

رتب الأجزاء حسب التوقيت الأمثل لأدائها. تقسيم المهمة الكبيرة إلى فئاتها يساعدك على فهم *الكيفية* التي ستحتاج إلى إنجازها بها. وترتيب أجزائها حسب الأهمية يساعدك على فهم *السبب* في ضرورة إنجاز كل منها. أما ترتيب الأجزاء حسب التوقيت الأمثل لأدائها فيساعدك على معرفة التوقيت المفروض لكل منها.

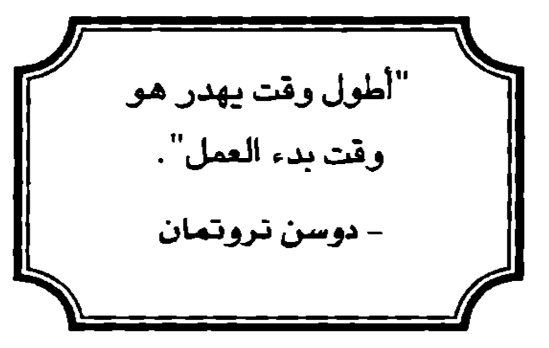
والشيء المهم هنا هو أن تضع جدولاً زمنياً، وتحدد لنفسك مواعيد نهائية، وتلتزم بها. إن أكبر كذبة يقولها أحدنا لنفسه، عندما يتعلق الأمر بالعمل والإنجاز هي: "سأفعل ذلك لاحقاً".

فوض المهام الصغيرة وفقاً للقدرات. عندما تجزّئ المهمة الكبيرة إلى مهام صغيرة لكل منها طبيعة خاصة، تبدأ في إدراك نوعية الأشخاص الذين تحتاجهم لإتمام العمل. وعند هذه المرحلة، ستجيب بشكل غاية في التحديد عن هذا السؤال: مَن يصلح لهذه ومَن يصلح لتلك. وباعتباري قائداً، يمكنني أن أؤكد لك أن أهم خطوة في تحقيق شيء مهم هي تحديد أفراد فريق العمل. قم بتفويض المهام للناجحين، وامنحهم السلطة واجعلهم يتحملوا المسئولية، وسيتم إنجاز المهمة. وإذا أخفقت في إعطاء مسئولية إنجاز المهمة لشخص معين، أو إذا أعطيتها لشخص عادي، فقد تجد نفسك في مشكلة.

قم بإنجاز المهمة بالعمل الجماعي. حتى عندما تقسم المهمة الكبيرة إلى مهام أصغر، وتخطط بشكل استراتيجي، وتكلف بها أشخاصاً رائعين، ستظل بحاجة لعنصر إضافي حتى تحقق النجاح؛ وهو أن يكون الجميع قادرين على العمل بروح الفريق. فالعمل الجماعي هو الغراء الذي يمكن أن يضم كل العناصر معاً.

٦. خصص أوقاتاً محددة للمهام التي قد تؤجلها

قال دوسن تروتمان، المؤلف ومؤسس The Navigators: "أطول وقت يهدر هو وقت بدء العمل". ألم تجد ذلك صحيحاً؟ إن أصعب ما في الرسالة هو كتابة سطرها الأول. وأصعب ما في مكالمة تليفونية صعبة هو التقاط سماعة التليفون وطلب الرقم. وأصعب خطوة في العزف على البيانو هي الجلوس أمام أصابعه.



"أطول وقت يهدر هو وقت بدء العمل".

– دوسن تروتمان

إن البداية هي في الغالب ما توقف الناس. فكيف إذن تتغلب على تلك العقبة؟ حاول أن تخصص وقتاً محدداً للشيء الذي لا تحب فعله. على سبيل المثال، إذا كان التعامل مع ذوي الطباع الصعبة جزءاً مألوفاً من عملك، ولكنك تميل إلى تجنبه، فخصص وقتاً محدداً له. ربما يكون الوقت الأمثل لذلك بين

الساعة الثانية والساعة الثالثة كل يوم. وتعامل مع الأمر كما لو كان موعداً، وعندما تحين الثالثة، توقف عن فعله حتى اليوم التالي.

٧. تذكر أن الاستعداد يتضمن ممارسة وعملاً

أحد الأسئلة التي كثيراً ما أسمعها يتعلق بالكتابة. فالقادة الشباب يسألونني باستمرار عن الكيفية التي أبدأ بها الكتابة، فأحدثهم عن كتابي الأول Think on These Things. وهو كتاب صغير من عدة فصول، كل منها ثلاث صفحات، ولكن استغرقني تأليفه قرابة عام. وأتذكر ليالي كثيرة قضيت فيها ساعات طوال أحاول أن أكتب، ولا أظفر في النهاية إلا بعدد قليل من الجمل تكلل جهودي.

ويكون لسان حال كل من هؤلاء القادة: "أريد أن أبيع مثلك عدداً كبيراً من الكتب، وأؤثر في عدد كبير من الناس".

وأجيب بقولي: "شيء رائع، فماذا كتبت؟".

ويكون الجواب عادة: "حسناً، لا شيء حتى الآن".

فأقول: "لا بأس، فما الذي تقوم بكتابته حالياً؟". أطرح هذا السؤال على أمل إعطاء قدر من التشجيع.

فيقولون: "حسناً، لم نبدأ الكتابة بعد، ولكنّ لدينا أفكاراً كثيرة"، ثم يوضحون أنهم يتمنون لو يتاح لهم وقت أكثر الشهر القادم أو العام القادم. وعندما أسمع إجابة كهذه، أعرف أن هذا لن يحدث أبداً. إن المؤلفين يكتبون. والموسيقيين يؤلفون ألحانهم. والقادة يمارسون القيادة. إن عليك إذن أن تخطو خطوة وتبدأ في العمل، حتى تصبح الشخص الذي تتمناه. وقد قال الروائي لووي لامور، الذي كتب أكثر من ١٠٠ كتاب، وبيع من كتبه ما يزيد على ٢٣٠ مليون نسخة: "ابدأ في الكتابة، أياً كان ما تكتب عنه. إن الماء لا يتدفق حتى يفتح الصنبور".

> "الماء لا يتدفق حتى يفتح الصنبور".
>
> - لووي لامور

إن الرغبة لا تكفي. والنوايا الطيبة لا تكفي. والموهبة لا تكفي. فالنجاح يتطلب المبادرة. وقد قال مايكل إي. أنجير، مؤسس SuccessNet: "الأفكار عديمة القيمة. والنوايا لا طاقة لها. ولا جدوى من الخطط. إلا إذا كان كل ذلك متبوعاً بالعمل. فافعل ذلك الآن!".

الموهبة + المبادرة
تدريبات التطبيق

١. خصص بعض الوقت لعمل قائمة بكل الأسباب التي تمنعك من إظهار قدر أكبر من روح المبادرة. كن واسع الرؤية، واكتب كل شيء يتراءى لذهنك. وبعد أن تكتمل القائمة، قم باستعراضها، وضع أمام كل بند إما حرف (ع) اختصاراً لكلمة "عذر"، وإما حرف (س) اختصاراً لكلمة "سبب".

بعد ذلك، قم بعمل ثلاث قوائم جديدة من قائمتك الأصلية. ستكون القائمة الأولى بعنوان: "لا أعذار بعد اليوم". وفيها، أعد كتابة كل عذر في القائمة الأولى بصيغة تجعل منه بياناً للمسئولية. فمثلاً، إذا قلت في أحد أعذارك: "لا أملك المال الكافي"، فأعد كتابته ليصبح: "لن ألوم عدم امتلاكي للمال الكافي بعد الآن". قم بلصق هذه القائمة في مكان يتيح لك رؤيتها كل يوم.

أما القائمة الثانية فستأخذها من الأسباب التي ذكرتها في قائمتك الأصلية، وستسميها: "حقائق الحياة". أي شيء لا تملك السيطرة عليه ولا يمكنك تغييره -مثل تصرفات الآخرين، أو سنك، أو حالة الاقتصاد- ستضعه في هذه القائمة. وهذه هي الأشياء التي عليك ببساطة أن تتقبلها.

وكل ما تبقى من قائمة الأسباب الرئيسية ستضمنه في القائمة الثالثة التي ستسميها: "مسئوليتي". وحيث إن هذه الأشياء تقع ضمن نطاق مسئوليتك، فيتعين عليك حلها. قم بوضعها في قائمة مهامك، وانطلق للعمل.

٢. ما السبب في أنك تماطل وتسوف؟

- هل تنكر عواقب عدم اتخاذ المبادرة، وعدم تحملك مسئولية نفسك؟
- هل تنتظر من الآخرين تحفيزك بدلاً من العمل على تحفيز نفسك؟
- هل تنتظر حتى تصبح كل الأشياء مثالية قبل أن تبدأ العمل؟

- هل تحلم بالغد بدلاً من التركيز على ما يمكنك فعله اليوم؟
- هل تحاول الاعتماد على نفسك في فعل كل شيء؟

حدد إجراءً بعينه يمكنك اتخاذه للتغلب على تسويفك ومماطلتك، وخصص لذلك وقتاً محدداً في جدول أعمالك، والتمس من شخص آخر مساعدتك على متابعة هذا الأمر، إن كان هذا ضرورياً.

٣. فكر في شيء ترغب في فعله بشدة، ولكنك تخشى ذلك في الوقت الحالي. وكما فعل دان ريلاند عندما قفز من الطائرة، ما الخطوة التي يمكنك أخذها لتضع نفسك في حالة العمل، وبالتالي تبعد تركيزك عن الخوف.

٤. ما الذي تهمله في الوقت الحالي ويحول دون تنشيط موهبتك؟ أهو قرار يتعين أن تتخذه؟ مشكلة يتعين أن تحلها؟ إمكانية عليك أن تختبرها؟ مشروع يجب أن تبدأه؟ هدف يجب أن تصل إليه؟ فرصة عليك انتهازها؟ حلم عليك تحقيقه؟ اكتشف هذا الأمر، وصمم على معالجته باستخدام الخطوات الموضحة في هذا الفصل:

- قسّم المهمة الكبيرة إلى مهام صغيرة نوعية.
- رتّب الأجزاء حسب أهميتها.
- رتّب الأجزاء حسب التوقيت الأمثل لأدائها.
- فوّض المهام الصغيرة وفقاً للقدرات.
- أنجز المهمة بالعمل الجماعي.

٤

التركيز يوجه موهبتك

ما الذي تراه عندما تراقب الأطفال الصغار وهم يلعبون؟ إنهم يتنقلون بسرعة من لعبة لأخرى، ومن نشاط لنشاط. وهم يستهلكون كميات هائلة من الطاقة، ولكن لا يحققون إلا القليل. وهذا أمر متوقع؛ فهم يستكشفون عالمهم، ويتعلمون بالتجربة.

إن التركيز لا يأتينا من تلقاء نفسه، ولكنه ضروري جداً لأي شخص يرغب في أن يستغل موهبته الاستغلال الأمثل. وما أشبه الموهبة بلا تركيز بأخطبوط يرتدي حذاءً بعجلات. من المؤكد أن تكون حركته كثيرة، ولكنك لن تعرف في أي اتجاه ستكون. أما التركيز مع الموهبة، فيمكنه أن يوجهك، وأن يأخذك بعيداً جداً.

في عام ٢٠٠٤، سافرت إلى بيونس آيرس بالأرجنتين، لأعطي تدريباً على القيادة لمجموعة من سبعة آلاف شخص تقريباً. ومن عادتي عندما أسافر إلى مكان جديد في العالم أن أقوم بقدر من البحث، لمعرفة ما يميز هذا المكان. فأنا دائماً ما أرغب في زيارة الأماكن المميزة، وفي خوض تجارب لا تتاح في أي مكان آخر.

وقد علمت أن بالأرجنتين أكبر مكان في العالم لصيد الحمام. وهو يقع شمالي بيونس آيريس بنحو ٧٥ إلى ١٠٠ ميل، وبه أعداد من الحمام تقدر بالملايين بدون مبالغة، وكل من يمارس الصيد يحب الذهاب هناك لخوض هذه التجربة.

رحلة صيد

مع أنني مارست الصيد من قبل، إلا أني في الحقيقة لست صياداً محترفاً. وبعض الناس لديهم شغف بالصيد، ويستمتعون بصيد كل أنواع الطرائد. أما أنا فأذهب للصيد حباً للتجربة الجديدة في المقام الأول. ولهذا، فعندما ذهبت إلى الأرجنتين، أقنعت أحد أفراد فريقي، وهو راي مووتس، بمرافقتي، واتفقنا على السفر بالطائرة في رحلة صيد.

وعندما أقلنا المرشد من المطار، رمقني بنظرة وقال: "أنت لست صياداً، أليس كذلك؟". اعترفت له بأن نظرته في محلها، فأردف قائلاً: "هذا ما اعتقدته. وأول شيء سيكون علينا فعله هو أن نتخلص من هذا المعطف الأحمر الذي ترتديه. فحتى الحمام سيرى ذلك. سوف نحضر لك رداءً تمويهياً.

ساعدنا المرشد على الاستعداد، ثم وجدنا أنفسنا في وادٍ جميل، وفوق رءوسنا أسراب هائلة من الحمام. وفي غضون ساعة تقريباً، كانت قد طارت فوق رءوسنا حوالي خمسين ألف حمامة على الأقل، وكانت هناك لحظات حجبت فيها هذه الأسراب الهائلة الشمس عنا. وطوال هذه الساعة، لم أتوقف عن إطلاق النار. كان واحداً من تلك المواقف التي تقول فيها لنفسك كيف يمكن أن أخطئ في الإصابة مع كل هذه الحشود الهائلة؟ ثم تبدأ من جديد في إطلاق النار في كل مكان.

ولكن هل تعرف كم حمامة أصبتها في تلك الساعة؟ ولا واحدة! استهلكت كماً هائلاً من الذخيرة، ولم أصب حمامة واحدة تعوض ذلك.

تدخل

وبعد ساعة من مشاهدة طريقتي في الصيد، وكيف أني عدت خالي الوفاض، لم يعد في وسع مرشدنا أن يحتمل أكثر من ذلك. فنحن بهذا المعدل، كنا على وشك تحقيق رقم قياسي جديد، لأقل عدد من الحمامات يتم اصطياده في رحلة صيد. ولهذا حاول الرجل أن يمد يد العون.

قال: "مشكلتك أنك تحاول أن تطلق النار على الحمام كله، وليس من المفروض أن تفعل ذلك، ولا أن تقلق على الحمام الذي يطير مبتعداً. ثق بي". ثم تابع قائلاً: "ففي

غضون نحو نصف دقيقة، سيأتي سرب آخر. ولهذا لا يجب أن تقلق، فالحمام سيظل يأتي طوال اليوم. دع قلقك على ما ضيعته، وركز على أن تصيب حمامة *واحدة* في كل مرة".

وبينما كان الرجل يحدثني. كان راي يقف بجواري مباشرة، محاولاً فهم هذه النصائح واستيعابها. لماذا؟ لأنه هو الآخر لم يكن صياداً، ولم يكن أداؤه أقل سوءاً من أدائي.

لقاء بعض الصيادين المحترفين

وبعد مُضي ساعات قليلة، قرر مرشدنا أن الوقت قد حان لأخذ استراحة، وعدنا إلى المخيم للغداء، حيث التقينا بمجموعة من الأشخاص المسنين من أركنساس، وكانوا صيادين "حقيقيين". كان بإمكانك التأكد من ذلك من مجرد رؤيتهم؛ كانوا يرتدون أردية تمويهية، بدا أنهم لم يشتروها فقط لغرض الرحلة، فقد كانت، مثل بنادقهم، مجهزة تماماً، وبدا أنهم يستعملونها من زمن. كما كانوا يتحدثون بمنتهى الجدية عن تجاربهم وخبراتهم في الصيد.

جلست أنا وراي قبالة هؤلاء الرجال، ونظر أحدهم لنا، ثم قال لراي: "أخبرنا يا بنيّ، كم حمامة اصطدتها هذا الصباح؟".

فأجاب راي بنبرة خجلى إلى حد ما: "ثلاثاً".

فقال الرجل: "ثلاثاً؟ حسناً. ولا داعي للخجل. إن ثلاثمائة حمامة ليس شيئاً سيئاً، بل إنه في الحقيقة إنجاز جيد جداً. لقد اصطدنا حوالي أربعمائة وخمسين حمامة، ولكن ثلاثمائة ليس شيئاً سيئاً، وخصوصاً إن كانت هذه أول مرة لكم هنا".

فقال راي موضحاً: "لا، أنت لم تفهمني. لقد اصطدنا ثلاثاً، ليس ثلاثمائة. هل تفهم قصدي؟ ثلاثاً! ثم عد راي على أصابعه: "واحد. اثنان. ثلاثة".

وللحظة، صمتوا جميعاً، واكتفوا بالتحديق إلينا. ثم قال أحدهم في النهاية: "بنيّ، أنت لست مضطراً حتى لأن تُصوّب كي تصيد ثلاثاً. كل ما عليك هو أن تطلق النار في الهواء، وستصيد ثلاثاً. إنني متعجب، فلا يمكن أن تصيد ثلاثاً فقط *بملء إرادتك*، وإنما يمكنك ذلك *مصادفة* فقط".

إذا أردت أن تكون ناجحاً، فعليك أن تركز على ما *يمكنك* فعله، وليس على ما تعجز عن فعله.

وبعد الغداء، تحسن أداؤنا، ولكن ليس بصورة كبيرة. نعم، إنني أنا وراي لسنا صيادين بارعين، لذا كانت تلك مشكلة بكل تأكيد. فلا يمكن أن تتوقع نجاحاً كبيراً في مجال لا تملك فيه إلا موهبة محدودة. غير أن هذه الرحلة تعتبر مثالاً رائعاً، على موقف تتاح فيه الكثير والكثير من الفرص، لدرجة أنك تخطئها جميعاً. وما كان يجب أن نفعله في الصيد، وفي أي شيء آخر، هو التركيز على القليل الذي كان يمكننا أن نصيبه، ونسيان الفرص الضائعة. فإذا أردت أن تكون ناجحاً، فعليك أن تركز على ما *يمكنك* فعله، وليس على ما تعجز عن فعله.

قوة التركيز

يستطيع التركيز أن يجلب قوة هائلة. وبدونه، كثيراً ما ستشعر بالاستنزاف، والعجز عن تحقيق الكثير. ولكن في وجوده، يصبح لمواهبك وقدراتك وجهة وغاية، يؤتيان ثمارهما بإعطاء نتائج.

وهذه بعض الحقائق التي تحتاج لمعرفتها عن التركيز:

١. التركيز لا يأتي تلقائياً لأكثر الناس

إن العالم الذي نعيشه اليوم به عدد غير محدود من الخيارات والفرص، ولهذا السبب، يجد أكثر الناس أنفسهم مشتتين بين عشرات الاتجاهات. والأسوأ من ذلك أنهم كثيراً ما يكتشفون أنهم ينفقون قدراً كبيراً من وقتهم وطاقتهم في أشياء لا تهمهم في الحقيقة. وقد عبر دون ماركيز، مؤلف كتاب Archy and Mehitabel عن ذلك بقوله: "في عالمنا هذا، لا يعرف الناس ما يريدونه، ولكنهم على استعداد لفعل أي شيء في سبيل الحصول عليه".

والتركيز هو حل هذه المعضلة. وقد كتب الشاعر ويليام ماثيوس يقول: "إن موهبة واحدة عميقة ومصقولة جيداً تساوي ١٠٠ مقدرة ضحلة وسطحية. وأول قاعدة للنجاح

في عالم اليوم الحافل بالكثير من الأشياء، التي تسترعي الانتباه هي التركيز: أن توجه كل طاقاتك لنقطة واحدة، وتنطلق صوبها مباشرة، بدون أن تنظر يميناً أو يساراً".

> محاولة فعل وتجربة كل شيء سوف تستنزف حياتك، وهي وعدم المحاولة على الإطلاق سواء.

وأنا شخصياً أحاول أن أبقي تركيزي في اللحظة الحالية باتباع نصيحة جيم إليوت، الذي قال: "أينما كنت، انشغل بكل كيانك". ولكنني أنظر أيضاً للصورة الأكبر. وكقائد، دائماً ما أسأل نفسي *هل أنا أساعد الآخرين على التقدم؟* وإنني منتبه للكيفية التي أقضي وقتي بها، ومع من أقضيه، وكيف يتناسب مع الصورة الأكبر، وما إذا كان يؤتي بنتائج. كما أن مساعدتي لندا إيجرز تبقيني على المسار الصحيح بالإشراف على جدول مواعيدي. وهي قيمة رائعة تساعدني على المحافظة على أولوياتي. وإذا شعرت أني لا أتقدم للأمام وأساعد الآخرين على مدار اليوم، أعرف عندئذ أني قد حدت عن الطريق السليم بطريقة ما. وتساعدني لندا على مراقبة ذلك.

٢. التركيز يزيد طاقتك

إذا كنت ترغب في تحقيق شيء ما، فأنت بحاجة لأن تعرف هدفك أولاً. وهذا ينطبق حتى فيما يتعلق بالتطور والنمو الشخصي. فإذا كنت تفتقر إلى التركيز، فستجد نفسك مشتتاً في كل مكان. إن محاولة فعل وتجربة كل شيء سوف تستنزف حياتك، وهي وعدم المحاولة على الإطلاق سواء. وسوف يسلبك ذلك طاقتك. ويضيع عليك الفرص الجديدة. وأياً كان حافزك ودافعك، فسوف تخمد وتهمد.

وعلى النقيض، فإن التركيز يمنحك الطاقة. وقد أكد المستكشف الأدميرال ريتشارد إي. بيرد بقوله: "قليلون من الرجال هم من يقتربون طوال حياتهم من الاستغلال الأمثل للطاقات التي تسكن أعماقهم. إن هناك آباراً عميقة من القوة لا تستخدم أبداً". وأحد الأسباب وراء عدم استغلال تلك "الآبار" هو الافتقار إلى التركيز. إن شيئاً رائعاً يحدث عندما نُضيّق تركيزنا ونضع أهدافاً. ها هنا يبدأ السحر الحقيقي. فالعقل لا يسعى إلى الإنجاز إلا عندما تكون له غايات محددة.

بعد أن هبط رواد الفضاء الأمريكيون بنجاح على سطح القمر، عزا ألبرت سيبرت، نائب مدير مركز كنيدي للفضاء، نجاحهم، جزئياً على الأقل، إلى تركيز ناسا. فلعقد كامل، سخّرت الوكالة كل وقتها وطاقتها تقريباً في خدمة الوصول إلى القمر. يقول سيبرت: "سبب نجاح ناسا أن هدفها كان واضحاً تمام الوضوح، وعبرت عن هذا الهدف. ومن خلال القيام بذلك، اجتذبنا لهدفنا أفضل الرجال، ودعم كل الأجهزة الحكومية لتحقيق هذا الهدف".

٣. التركيز يعمل على ترقيتك

قال العالم والمربي ديفيد ستار جوردن: "إن العالم يفسح الطريق ليسمح لأي امرئ بالمرور، شريطة أن يعرف هذا وجهته". فوسط هذا الكم الهائل من البشر، الذين تغلب على قدراتهم ومهاراتهم صفة الاعتدال، مجرد معرفتك بما تريد تحقيقه، ثم بذل جهد لعمل ذلك، يميزك عن الجميع تقريباً.

وقد طرح الكاتب الأمريكي هنري ديفيد ثورو هذا السؤال: "هل سمعت من قبل عن رجل ناضل بصدق طوال حياته في سبيل تحقيق هدف ما، ولم يحققه؟ ولو أن المرء ظل يتوق ويطمح دائماً، ألا يُعلّيه هذا ويُرقّيه؟". إن التركيز دائماً ما يكون له أثر. ومجرد كفاحك حتى تصبح أفضل مما أنت عليه، تعلو وتترقى، حتى إذا لم تحقق ما ترغبه، وحتى إذا لم يفسح الآخرون لك الطريق. لا يمكن أن تصوب إلى النجوم، ولا يترك فيك هذا الجهد أثراً.

٤. التركيز يوسع حياتك

قبل سنوات قليلة، ألفت كتاباً بعنوان Thinking for a Change، قمت فيه بوصف مهارات التفكير المختلفة، التي يمكن أن تساعد الإنسان على أن يصبح أكثر نجاحاً. واحتوى هذا الكتاب فصلاً عن التفكير المركز، وهو القدرة على التخلص من مصادر تشتيت الانتباه وإزالة الفوضى والركام الذهني، وبالتالي يستطيع الإنسان التركيز بوضوح. وأوضحت في هذا الفصل كيف أني كثيراً ما أقوم بتشكيل فريق عمل لتبادل الأفكار عند العمل على أحد المشروعات. ولأننا نركز انتباهنا على الموضوع الذي بين

أيدينا، يصبح في إمكاننا توسيع الأفكار بطريقة ما كان يمكن فعلها بشكل آخر.

ويؤكد مايك كندريك بقوله: "ما تركز عليه يتمدد ويتوسع". قد تبدو هذه مفارقة، ولكنها الحقيقة. هل لاحظت أنك عندما تفكر في شراء نوع معين من السيارات تبدأ في رؤيته في كل مكان؟ إن تضييق نظرتك يوسع منظورك. ومن ناحية أخرى، إذا كنت تحاول فعلياً أن توسع نظرتك، بدلاً من تضييقها أكثر، فسينهكك هذا ويستنزف طاقتك ببساطة. إذا أردت توسيع قدراتك، فعليك أن تركز إذن.

٥. التركيز يجب الإبقاء عليه عن عمد

"أعتقد أن ما يميز النجم على اللاعب العادي أنه يركز لفترة أطول قليلاً".

- هانك آرون

لا يظل الإنسان تلقائياً محافظاً على تركيزه. فكما يفقد الضوء تركيزه طبيعياً وينتشر، كذلك يحدث مع انتباه الإنسان. ويتطلب الأمر جهداً كبيراً للمحافظة على التركيز، ولكن المردود يكون رائعاً. وقد قال لاعب البيسبول الشهير هانك آرون: "أعتقد أن ما يميز النجم على اللاعب العادي أنه يركز لفترة أطول قليلاً".

وقد أوضح آرون أنه كان يستطيع المحافظة على تركيزه. وهو اللاعب صاحب الرقم القياسي في تاريخ الدوري العام للبيسبول في الولايات المتحدة في تسجيل أكبر عدد من الأهداف المحققة.

وفي كتابه Laughter, Joy, and Healing، كتب دونالد إي. ديماراي عن صحفي شاب، كان يتلقى انتقادات لاذعة من والده، لما بدا عليه من أنه لم يكن يحرز في عمله تقدماً كبيراً. وبشجاعة وإقدام، كتب الشاب لأبيه موضحاً أن لديه خطة للنجاح، وأن هذه الخطة هي ما يركز عليه. وكانت أهدافه كالتالي:

- عند سن ٣٠، سيصبح مراسلاً صحفياً لامعاً.
- عند سن ٤٠، سيصبح محرراً لامعاً.
- عند سن ٥٠، سيصبح كاتباً لامعاً للتحقيقات الصحفية.
- عند سن ٦٠، سيصبح روائياً لامعاً.

- عند سن ٧٠، سيصبح جداً رائعاً.
- عند سن ٨٠، سيصبح معجباً كبيراً بالنساء الجميلات.
- عند سن ٩٠، سيمثل خسارة كبيرة للمجتمع.

وذكر ديماراي أن هذه الرسالة قد أضحكت الوالد كثيراً، وأنه شعر بالرضا والسرور عندما بدأ يرى أن حياة ابنه المهنية تتقدم وتتطور عبر هذه السطور[١].

وقبل عدة سنوات، تذكرت تعريفاً للنجاح لمساعدتي في حياتي المهنية: "النجاح هو الإدراك المتنامي لهدف قيم محدد سلفاً". أكثر ما تعلمته من ذلك التعريف أن النجاح ليس حادثة، ولكنه عملية. وأي شيء تضعه في عملية يتطلب وقتاً، التركيز ضروري. والأشخاص القادرون على الإبقاء على تركيزهم هم فقط من يستطيعون توقع توجيه موهبتهم وتحقيق مستوى من النجاح.

الموهبة + *التركيز* = شخص أكثر من موهوب

وضع صيغة "أكثر من موهوب" موضع التنفيذ

إذا كنت ترغب في أن تصبح شخصاً أكثر من موهوب، فأنت بحاجة لأن تجعل التركيز صديقاً لك. وإليك الطريقة:

١. كن مصمماً، واجعل كل أفعالك مهمة

كانت إحدى الأسر قد انتقلت إلى مكان جديد، واستيقظ أفرادها متأخرين في صباح أحد الأيام، ونتيجة لذلك فات طفلتهم ذات الستة أعوام أتوبيس المدرسة. رضي الأب بأن يأخذ ابنته للمدرسة لو استطاعت أن تعطيه الاتجاهات، رغم أن هذا كان سيؤخره عن عمله.

غادرا حيهما، وبدأت الفتاة الصغيرة توجه أباها ليأخذ منعطفاً بعد آخر. وبعد عشرين دقيقة من القيادة في طرق واتجاهات غير مباشرة، وصلا إلى المدرسة، والتي اتضح أنها لا تبعد عن البيت إلا بثماني بنايات فقط. عندها سأل الوالد طفلته مغتاظاً لماذا جعلته يطوف في أرجاء المكان في حين أن المدرسة شديدة القرب من بيتهم.

فأجابت الطفلة: "لقد سرنا في الطريق الذي يأخذه الأتوبيس، وهو الطريق الوحيد الذي أعرفه".

فإذا أردت أن ترتقي بموهبتك لأقصى حد ممكن، وتصبح شخصاً أكثر من موهوب، تحتاج إلى أن تجعل كل أفعالك مهمة. يجب أن تحدد أين تريد الذهاب، وكيف تصل هناك. لا تكن مثل "أليس" في قصة لويس كارول Through the Looking Glass. التي سألت عن الاتجاهات بهذه الطريقة عندما قابلت القطة:

> "عندما تعرف الفرق بين مجرد التحرك واتجاه هذا التحرك، تكون قد أزلت معظم العقبات في طريق النجاح".
>
> - بيل كوبلاند

سألت أليس القطة: "هل تخبريني من فضلك، أي طريق يجب أن أسلكه من هنا؟".

ردت القطة بابتسامة عريضة: "هذا يتوقف كثيراً على المكان الذي تريدين الوصول إليه".

فردت أليس: "لا يهمني كثيراً أين هذا المكان".

فأجابت القطة: "إذن لا يهم أي طريق تسلكين".

إن المترددين بشأن ما يريدون فعله، أو الوجهة التي يريدون بلوغها لا يمكنهم استغلال قوة إرادتهم، أو موهبتهم. ونتيجة لذلك، ينجرفون مع التيار فحسب.

وينصح المحقق الخاص والمؤلف بيل كوبلاند بقوله: "عندما تعرف الفرق بين مجرد التحرك واتجاه هذا التحرك، تكون قد أزلت معظم العقبات في طريق النجاح". هل سبق أن سألت نفسك ما الذي تريد فعله في الحقيقة؟ وهل عقدت العزم على أن تسعى لتحقيقه رغم كل الاحتمالات والعوائق، وبغض النظر عن الظروف؟ إن التصميم معناه أن تركز على فعل الأشياء الصائبة، لحظة بلحظة، ويوماً بيوم، وتتابع العمل عليها بصورة مستمرة. وكما أكد الرئيسي جون إف. كنيدي: "الجهد والشجاعة لا يكفيان بدون غاية ووجهة".

٢. تحدَّ أعذارك

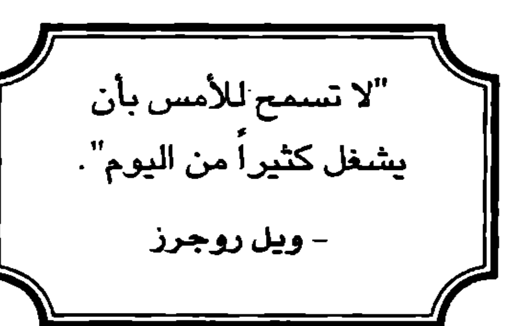
على مكتب ضابط يعمل في البنتاجون لافتة صغيرة مكتوب عليها: "إن سرية وظيفتي لا تسمح لي بمعرفة ما أفعله". وهي دعابة ذكية، ولكنها لا تكون مضحكة لو أنها حقيقة واقعة. فمن لا يعرفون ما يفعلونه سرعان ما يصيبهم الإحباط.

ونحن جميعاً لدينا أسباب لعدم فعل الأشياء الواجبة. فنحن لا نملك الوقت الكافي. ولا نملك المصادر الكافية. ولا المساعدة الكافية. ولدينا مشكلات. ونقائص وعيوب. وهناك ما يشتت انتباهنا. فهل من المفترض أن نسمح لهذه الأشياء بأن تخرجنا عن المسار السليم، وتمنعنا من فعل ما نرغبه؟ لا!

٣. لا تترك الأمس يسلبك انتباهك

عبر الكاتب الأمريكي الساخر ويل روجرز عن هذه الفكرة: "لا تسمح للأمس بأن يشغل كثيراً من اليوم". وأنا شخصياً لم أعرف أبداً شخصاً ظل يركز على الأمس وأصبح له غد أفضل. إن كثيراً من الناس يتوقون للماضي، ويتعلقون به. والواجب عليهم بدلاً من ذلك أن *يتعلموا* منه، ثم يطرحونه خلف ظهورهم.

وقد اعتاد ألفن دارك، الذي كان في السابق مديراً لفريق كانساس سيتي أسليتكس Kansas City Athletics أن يقول: "ليس هناك شيء اسمه إخراج رامٍ من الملعب. هناك فقط شيء اسمه إدخال رامٍ آخر إليه". وهذا يتناقض مع ما تسمعه في معظم مباريات البيسبول المذاعة، ولكن إليك الفكرة: عندما تقول إنك ستخرج رامياً، فالمرجح أنك تركز على الأخطاء التي ارتكبها، وذلك لا يساعدك على كسب المباراة. وعلى العكس، عندما تقول إنك ستدخل رامياً آخر إلى الملعب، فأنت تركز على ما سيفعله ذلك الرامي الجديد الآن، ليحاول مساعدتك على هزيمة الفريق الآخر. وقد يصنع هذا فارقاً كبيراً في الموقف الذهني للفريق، وفي قدرة اللاعبين على الفوز.



كتب المحرر والناشر ألبرت هوبارد يقول:

> ربما تكون الذاكرة القوية شيئاً جيداً، ولكن القدرة على النسيان هي الدليل الحقيقي على العظمة. فالناجحون ينسون. إنهم يعرفون أن الماضي يستحيل أن يتغير. وهم يخوضون سباقاً، ولا يسعهم النظر فيه للوراء؛ فأعينهم على خط النهاية. ومن لديهم رحابة صدر وسماحة تفكير ينسون. فهم أكبر من أن يدعوا أشياء صغيرة تزعجهم وتقلقهم. وهم ينسون بسهولة. وإذا أساء إليهم أحد، يفكرون في السبب، ويحتفظون بهدوء أعصابهم. فصغار الناس فقط هم من يضمرون الحقد، ويقابلون الأذى بمثله. فكن قادراً على النسيان. الحياة العملية تملي هذا، والنجاح يتطلبه.

فإذا كنت ترغب في أن تستغل موهبتك الاستغلال الأمثل وتحقق النجاح، إذن فأنت بحاجة لأن تجعل ما تفعله الآن محور تركيزك. إن الكفاح من أجل تحقيق الإنجازات يشبه إلى حد كبير قيادة السيارة. فأثناء القيادة، فكرة جيدة أن تنظر في مرآة الرؤية الخلفية من حين لآخر، ولكن بشرط ألا تعطيها انتباهك كله. لأنك إذا فعلت ذلك، فستصبح في النهاية عاجزاً تماماً عن الانطلاق للأمام.

٤. ركز على الحاضر

تماماً كما يتعين أن تنأى بتركيزك عن الأمس، لا يتعين أن تمنحه كله للغد. لأنك إذا كنت تفكر في الغد دائماً، فلن تحقق أي شيء اليوم أبداً. يجب أن يبقى تركيزك على الوقت الوحيد الذي تملك قدراً من السيطرة عليه؛ وهو اليوم. والمفارقة أنك إذا ما ركزت على اليوم، فستحظى بغد أفضل.

وأنا أحاول فعل أشياء معينة كل يوم لمساعدتي في هذا الجانب. فأنا أقرأ يومياً حتى أنمو في حياتي الشخصية. وأستمع للآخرين كل يوم حتى أوسع منظوري. وأقضي وقتاً في التفكير يومياً حتى أطبق ما أتعلمه. وأحاول أن أكتب يومياً، وبالتالي يصبح في إمكاني تذكر ما تعلمته. كما أنني أحاول أيضاً مشاركة تلك الدروس مع الآخرين. (فدروس اليوم تصبح كتب الغد). وكل يوم أقرأ لنفسي بصوت مرتفع القائمة اليومية من كتابي (لليوم أهميته) Today Matters لمساعدتي على التركيز وعلى تبني العقلية السليمة.

وأنت أيضاً يجب أن تفعل شيئاً مماثلاً. فأنت لا تستطيع أن تغير الماضي. ولا يمكن أن تعتمد على الغد. ولكن يمكنك أن تختار ما تفعله اليوم، والتركيز عليه سوف يعود عليك بالنفع والفائدة.

٥. ركز على النتائج باستمرار

عندما تركز على صعوبة العمل الذي بين يديك، بدلاً من التركيز على نتائجه أو فوائده، فالمرجح أنك ستصاب بالإحباط. فالتركيز على الصعوبات لفترة طويلة يجعلك تبدأ في الشعور بالإشفاق على نفسك، بدلاً من الإحساس بالسيطرة عليها، ويصبح انتباهك مشتتاً بدلاً من أن يصبح مركزاً. ونتيجة لذلك، يقل ما تحققه شيئاً فشيئاً. ولكن بالتركيز على النتائج، ستجد أن من السهل عليك أن تظل إيجابياً ومتحفزاً.

شيء آخر يمكن أن يبعد انتباهك عن النتائج، وهو التعامل مع الأشخاص ذوي الطباع الصعبة. فمن المؤكد أنك ستصادف أشخاصاً كثيرين بوسعهم التأثير على مجهوداتك، بينما تعمل على تحقيق أحلامك، ومن هذا التأثير ما سيكون سلبياً. وفيما يلي خمسة أنواع من الناس من المحتمل أن تصادفهم:

- *المنعشون:* هؤلاء يلهبون أحلامك ويحفزون مواهبك.
- *المنقحون:* وهؤلاء يصقلون أفكارك ويوضحون رؤيتك.
- *المقلدون:* وهؤلاء يحاكون طاقتك، بدون أن يضيفوا إليك أو يأخذوا منك شيئاً.
- *المضعفون:* وهؤلاء يحاولون تضييق رؤيتك وتقليل جهودك إلى مستوى مريح بالنسبة لهم.
- *الرافضون:* وهؤلاء ينكرون موهبتك، ويعرقلون جهودك، ويعوقون رؤيتك.

وإذا حافظت على تركيزك على النتائج، فستظل ثابتاً وواثقاً بنفسك، وتقل احتمالات أن يصيبك مديح الآخرين بالزهو والغرور، كما أن التأثير السلبي لأشخاص مثل "المضعفين" و"الرافضين" سيقل لأقل حد ممكن.

٦. حدد أولوياتك والتزم بها

هناك حكمة قديمة تقول إنك إن طاردت أرنبين، هرب كلاهما منك. وللأسف، هذا هو ما يفعله الكثيرون فيما يبدو. فهم لا يركزون انتباههم، ونتيجة لذلك، يصبحون غير أكفاء وعاجزين. ولعل السبب في ذلك أن الناس أصبح أمامهم اليوم

عدد كبير جداً من الخيارات، بل أصبحت خياراتهم غير محدودة تقريباً. وقد أدرك بيتر دراكر خبير الإدارة هذه الظاهرة، حيث قال: "التركيز هو أساس تحقيق النتائج الاقتصادية. إن مبدأ التركيز هو أكثر مبادئ الفعالية تعرضاً للانتهاك باستمرار اليوم... حيث يبدو أن شعارنا قد أصبح: لنفعل القليل من كل شيء".

وإذا أردت أن تنمي موهبتك، فأنت بحاجة لأن تركز. وإن كنت ستركز، فأنت بحاجة للعمل على معرفة الأولويات الحقيقية، ثم تلتزم بها. وهذا شيء تعلمت فعله بمرور الوقت. وأنا أحب الخيارات. أحب أن أمتلك الحرية دائماً لأسلك أفضل الطرق. وعندما كنت في العشرينات من عمري، كنت أقضي وقتاً طويلاً في فعل أشياء كان لها مردود صغير. وفي الثلاثينات، تحسن الوضع، ولكن ظل تركيزي أقل مما كان يجب. وعند سن الأربعين، أصبحت انتقائياً بدرجة كبيرة، بخصوص ما أنفق وقتي وطاقتي في فعله. واليوم، وأنا على مشارف الستين، أقوم بترشيح كل شيء أفعله تقريباً خلال أولويتي القصوى: *هل أضيف قيمة للآخرين؟* فهذا هو أساس كل شيء بالنسبة لي.

٧. ركز على نقاط قوتك، لا على نقاط ضعفك

هناك قصة عن زوجين قاما بشراء قطعة أرض بهدف إقامة مزرعة عليها. كانت مكاناً جميلاً، ولهذا كانا في غاية اللهفة للانتقال إليها وبدء العمل. وذات ليلة، وبينما كانا يضعان الخطط للانتقال، نشب بينهما جدال حول ما يجب فعله أولاً. كانت الزوجة تريد بناء البيت أولاً. أما الزوج، الذي نشأ وهو يعمل في مزرعة، فقد أراد بناء الحظيرة أولاً لإيواء الحيوانات. تبادلا الشد والجذب لفترة، حتى قال الرجل لامرأته في النهاية: "اسمعي، علينا أن نبني الحظيرة أولاً، لأن الحظيرة ستبني البيت، والجراج، وصومعة الحبوب، وأرجوحة الأطفال، وكل شيء آخر!". عندما تركز على أولوياتك، وترتب الأشياء حسب أهميتها، فالمرجح أن تسير كل الأمور كما ينبغي.

يقول أنتوني كامبولو، الأستاذ المتقاعد لعلم الاجتماع بجامعة استرن يونيفرسيتي في بنسلفانيا:

> إن ما تعاهد نفسك عليه سوف يغير من حالك، ويجعل منك شخصاً مختلفاً تماماً. واسمح لي أن أكرر ذلك. إن المستقبل، وليس الماضي، هو ما يحكمك، لأن ما عاهدت نفسك على أن تكونه يحدد ماهيتك، أكثر من أي شيء حدث لك أمس أو أول أمس. ومن هنا، أطرح عليك سؤالاً بسيطاً: ما التزاماتك؟ وما وجهتك؟ وما الذي ستكونه؟ أرني أحداً لم يقرر ذلك، وسأريك شخصاً بلا هوية، وبلا شخصية، وبلا اتجاه.

والتركيز على نقاط الضعف بدلاً من نقاط القوة، يشبه امتلاك حفنة من العملات المعدنية -قليل منها مصنوع من الذهب الخالص، والباقي من النحاس الصدئ- ووضع القطع الذهبية جانباً حتى تقضي كل وقتك في تنظيف وتلميع القطع النحاسية، على أمل أن تبدو أكثر قيمة. ومهما كان الوقت الذي تقضيه في عمل ذلك، فإن القطع النحاسية لن تصبح أبداً في قيمة القطع الذهبية. ركز على نقاط قوتك وتميزك، ولا تهدر وقتك.

٨. أجل المكافأة حتى يتم إنجاز المهمة

إحدى الحيل التي استخدمتها مع نفسي لسنوات أن أكافئ نفسي عندما أفعل شيئاً كان يتعين علي فعله. وقد علمني أبي هذا عندما كنت طفلاً: ادفع الآن، والعب بعد ذلك. وأعتقد أن كثيراً ما يرغب الناس في المكافأة قبل النتيجة، ولهذا السبب لا يبقى تركيزهم بالشكل المفروض.

إن أحد أسرار الحياة الجيدة أن تجعل كل أفعالك مهمة، ومقصودة. وهذا النوع من التركيز يساعد الإنسان على أن يحيا بلا أسف أو ندم، لأن هذا التركيز يوجه موهبته، ويجعله يستغل فرصه الاستغلال الأمثل. فإذا كنت تعرف أن لديك موهبة، وكنت متحفزاً ونشيطاً، ولكن لا ترى نتائج ملموسة، فإن مشكلتك على الأرجح هي عدم التركيز. إن الأمر يتطلب التركيز إلى جانب الموهبة، حتى تصل للاستغلال الأمثل لقدراتك، وتصبح الشخص الذي تتمنى أن تكونه.

الموهبة + التركيز
تدريبات التطبيق

١. في أي جانب أدى عدم التركيز إلى تعطيل طاقتك في الماضي؟ هل هذه مشكلة متكررة؟ إن كانت كذلك، فحاول أن تحدد السبب.

٢. اذكر مثالاً لإحدى المرات التي ساعدتك فيها قدرتك على التركيز جيداً على تحقيق نتائج ممتازة. ما الذي ساعدك على المحافظة على تركيزك؟ ما الذي يمكن أن تتعلمه من تلك التجربة؟

٣. في أي جانب تضع تركيزك؟ هل تقضي جزءاً كبيراً من وقتك في التفكير فيما حدث في الماضي؟ هل تعلق آمالاً كبيرة على المستقبل، حيث تأمل في أن تحصل على علاوة، أو تقيم علاقة، أو تأخذ عطلة، أو تستمتع بالتقاعد؟ أم أنك تركز على اللحظة الحالية؟ حاول أن تقسم الوقت الذي تقضيه في التفكير إلى نسب مئوية، وقم بتدوينها هنا (واحرص على أن يكون مجموعها ١٠٠٪):

____ الماضي

____ الحاضر

____ المستقبل

أعتقد أن من الصواب أن تقضي ٩٠٪ من وقتك مركزاً على الحاضر. والتفكير في الماضي في ٥٪ من وقتك مفيد إذا تعلمت من نجاحاتك وإخفاقاتك. كما أن التفكير في المستقبل في ٥٪ من وقتك مفيد، حتى تتأكد من أن أنشطتك الحالية موجهة في الاتجاه الصحيح. والتفكير في الماضي أو المستقبل أكثر من ذلك سيلحق الضرر بإنتاجيتك. وسيتعين عليك أن تبدأ في إجراء تعديلات وتغييرات من أجل إعادة تركيزك إلى الحاضر.

٤. في نهاية الفصل ١، طلبت منك تحديد نقاط قوتك. هل تركز في المعتاد على تطويرها وتنميتها إلى أقصى درجة؟ أم أنك تنجذب نحو تقوية نقاط ضعفك؟ ما الذي تستطيع فعله حتى تعطي نقاط قوتك قدراً أكبر من التركيز؟ ما الذي يضعف تركيزك ويمكن أن تكف عنه؟ ما نقطة القوة أو الموهبة غير المستغلة التي تعتقد أنك تمتلكها ولكن قمت بتجاهلها؟ ما الخطوة الملموسة التي تستطيع اتخاذها حتى تبدأ في استغلالها؟

٥. حيث إن الحاضر هو الوقت الوحيد الذي تملك قدراً من السيطرة عليه، كيف يمكنك أن تزيد من سيطرتك عليه، وتجعل أنشطتك أكثر تركيزاً؟ يجب أن يكون هدفك أن تجعل كل أفعالك مؤدية نحو النتائج التي ترغبها.

٦. فكر في شيء تود امتلاكه. أي شيء: كتاب، سي دي، مجموعة من مضارب الجولف، أو حتى سيارة جديدة. بدلاً من مجرد شراء هذا الشيء، فكر في جعله مكافأة تسمح لنفسك بالحصول عليها عند تحقيق نتيجة مرجوة. واحرص على أن يكون الجهد متناسباً مع المكافأة. (إذا لم تكن واثقاً بمدى هذا التناسب، فاستشر شريكة حياتك أو أحد أصدقائك).

٥
الاستعداد يضع موهبتك في الموضع الملائم

ماذا يحدث عندما لا تستعد؟ تحدث الأشياء التي تمنيت *ألا* تحدث، وتحدث بتكرار أكثر من تلك التي تمنيت حدوثها. والسبب بسيط: إن عدم الاستعداد يجعلك في الموضع غير الملائم. اسأل المفاوضين ماذا يحدث على مائدة التفاوض عندما لا يكونون في الموضع الملائم. واسأل الرياضيين ماذا يحدث عندما لا يكونون في الموضع الملائم. إنهم يخسرون. فالاستعداد يضع الناس في الموضع الملائم، وكثيراً ما يكون الفاصل بين الفوز والخسارة. والأشخاص الأكثر من موهوبين الذين يستعدون جيداً شعارهم في الحياة هو: "إذا حسن البدء، حسن الختام".

تحديات كبيرة

ما أعظم مغامرة واجهتها الإنسانية في القرن العشرين؟ استكشاف القطبين الشمالي والجنوبي؟ ارتقاء قمم أعلى جبال العالم؟ إرسال السفن إلى الفضاء وهبوط الإنسان على سطح القمر؟ كل من هذه المغامرات يمكن الدفاع عنها جيداً كأعظم مغامرة.

فماذا عن القرن التاسع عشر؟ كانت أعظم مغامرة بلا شك هي استكشاف داخل أفريقيا وأستراليا والأمريكتين. وكانت رحلات استكشاف العالم قد بدأت منذ عام ١٤٩٢ إلى عام ١٨٠٠، حيث قامت مغامرات جريئة باستكشاف الأرض، وتمكنت من

تعيين كل القارات ورسم خرائط لها بخطوط واضحة، وحددت شواطئها بدقة. ولكن ما كان يقع داخل حدود بعض تلك القارات بقي لغزاً.

وفي أمريكا الشمالية، كان قادة الولايات المتحدة، التي كانت قد تشكلت حديثاً، تواقين إلى معرفة تفاصيل داخل قارتهم. كان جزء كبير من المنطقة الواقعة بين المحيط الأطلنطي ونهر الميسيسبي (جنوب سانت لويس) قد تم استكشافه، ولكن في عام ١٨٠١ عندما أصبح توماس جيفرسون رئيساً للولايات المتحدة، كان ثلثا عدد سكان البلاد البالغ ٥,٣ مليون نسمة يعيشون ضمن حدود ٥٠ ميلاً من الشاطئ، وانتقل عدد قليل منهم إلى غرب جبال الأبلاش. كانت الأرض الواقعة غرب نهر الميسيسبي مجهولة، ومازالت متاحة للجميع. كان مصير البلاد سيتحدد بمن يسيطر على هذه الأرض، الولايات المتحدة، أو إنجلترا، أو أسبانيا، أو السكان الأصليون الذين كانوا يقطنونها.

ولم يكن من الزعماء الأمريكيين من هو أشد اهتماماً من توماس جيفرسون بالتعرف على أمريكا الشمالية. ويؤكد المؤرخ ستيفن إي. أمبروز أن اهتمام جيفرسون بعملية الاستكشاف كان قد بدأ في خمسينيات القرن الثامن عشر. يقول أمبروز في كتاباته: "في العقد الذي أعقب نيل الاستقلال، كانت هناك أربع خطط أمريكية لاستكشاف الغرب. وكان جيفرسون وراء ثلاث منها"[1]. ففي تسعينيات القرن الثامن عشر، وكعضو في الجمعية الأمريكية للفلسفة، حاول جيفرسون إرسال حملة استكشافية، وكان يدرك أن أساس نجاحها يكمن في اختيار القائد المناسب. اختار عالماً مدرباً من فرنسا يدعى أندريه ميشو، وأمره باكتشاف أقصر طريق بين الولايات المتحدة والمحيط الهادي، والمفترض أن يكون أعلى نهر ميزوري، ويتصل بطريق ما بنهر كولومبيا في الغرب. وفي عام ١٧٩٣، كان ميشو قد وصل إلى كنتكي، قبل أن يلغي جيفرسون الحملة، بعد اكتشاف أن هذا العالم كان عميلاً سرياً للحكومة الفرنسية، وأنه كان مكلفاً بمهمة تحريض الناس على مهاجمة الممتلكات الأسبانية في الغرب.

الشخص المناسب للمهمة

لم تأتِ فرصة جيفرسون المثالية لإرسال حملة استكشاف الغرب الأمريكي إلا عندما أصبح رئيساً للولايات المتحدة، ولكن ظل أساس نجاحها مرهوناً بالقائد، الذي سيتم تعيينه لها. كان الأمر يتطلب شخصاً في منتهى الموهبة، وكان جيفرسون يعرف من هو هذا الشخص: ميريوزر لويس.

والمفارقة أنه في عام ١٧٩٢، عندما كان جيفرسون والجمعية الأمريكية للفلسفة يجهزون للحملة المأسوف لها، والتي قادها ميشو، كان لويس واحداً ممن طلبوا أن يتم اختيارهم لقيادتها. ومثل جيفرسون، كان لويس قد ولد في مقاطعة ألبيمارل كاونتي، فيرجينيا، ولكنه في ذلك الوقت كان لا يزال في الثامنة عشرة من عمره فقط. والحقيقة أن لويس كان قد عاش في المناطق الحدودية في جورجيا لثلاث أو أربع سنوات، حيث تعلم الكثير من مهارات القتال. وكصبي في الثامنة، كان معتاداً على الذهاب للصيد في منتصف الليل بمفرده. أحد أقرباء لويس، وهو بيتشي جليمر، وصفه وهو صغير بقوله: "كان مميزاً دائماً بإصراره ومثابرته، وهو ما بدا في وقت مبكر من حياته مجرد عناد وتصميم على عمل الأشياء الصغيرة التي تشغل هذه السن. وكان يمتلك نزعة قتالية، ومعرفة وثيقة وراسخة بغايته، ورباطة جأش، وشجاعة تجعله لا يعرف الخوف"[١]. وكان لويس يمتلك خبرة فعلية في القيادة. ونتيجة لموت أبيه المبكر، تحمل مسئولية مزرعة مساحتها أكثر من ٨٠٠ هكتار، وهو لا يزال في سن المراهقة. غير أنه لم يكن في تلك السن مؤهلاً لقيادة حملة استكشافية. كان موهوباً، ولكنه كان لا يزال عوداً أخضر.

وبعد سنوات، أوضح جيفرسون لماذا اختار لويس بدلاً من اختيار عالم مؤهل، حيث قال إن من المستحيل إيجاد شخص لديه "معرفة كاملة بعلم النباتات، والتاريخ الطبيعي، وعلم المعادن، والفلك"، ويستطيع أن يضيف إلى ذلك "ثبات الطبع والشخصية، والتعقل، والقدرة على التكيف مع الحياة البرية، وألفة طبيعة وشخصية الهنود الحمر، وهي الأشياء التي لا غنى عنها لهذه المهمة. *وكل الصفات الأخيرة تتوفر في النقيب لويس*"[٢].

وكانت تلك السمات الشخصية والمهارات العسكرية قد تم صقلها بشكل أكبر على مدى ست سنوات خدم خلالها في الجيش، حيث ترقى من رتبة "جندي" إلى رتبة "نقيب". وقد قضى معظم هذه الفترة في المناطق الحدودية في الغرب، وصولاً إلى أوهايو وميشجن. وفي مرحلة ما كصراف للرواتب في الجيش، سافر كثيراً، وتعلم فهم طبيعة السكان الأصليين في ذلك الجزء من البلاد، وصقل مهاراته القيادية.

أما أكثر ما كان ينقصه فهو التعليم الرسمي، حيث منعته مسئولياته الأخرى من الدراسة بقدر ما كان يود. ولكن هل هذا يهم؟ لقد كان جيفرسون يتصور لحملة استكشاف الغرب أن تكون أكثر من مجرد بحث عن طريق مائي إلى المحيط الهادي. لقد كان يريدها أيضاً أن تكون مهمة علمية ودبلوماسية. لقد أراد الرئيس جيفرسون معرفة مدى صلاحية الأرض في تلك المناطق للزراعة والاستيطان. كان يريد معلومات موثوقة حول ما تحتويه تلك المناطق من نباتات وحيوانات وحفريات كانت مجهولة وقتها، وتوقع أن يتم جمع الكثير من العينات وتصنيفها وجلبها إلى الشرق.

وقد أعطى جيفرسون تعليماته للحملة برسم خرائط دقيقة لتلك المناطق التي لم تكن قد استكشفت من قبل. كان يريد التعرف على جغرافيتها وطقسها، ويرغب في الحصول على حقائق حول ثقافة وعادات سكانها الأصليين. كما كان يريد من الحملة تكوين علاقات ودودة مع هؤلاء السكان، وإقناعهم بأهمية التبادل التجاري مع الولايات المتحدة. لقد أراد للحملة أن تكون أكثر من مجرد مغامرة لاستكشاف المجاهل، بهدف اكتشاف طريق جديد.

استعداد مبكر

كانت الطريقة التي قرر بها جيفرسون التعامل مع موهبة لويس الخام وغير المصقولة إلى حد كبير مميزة لعبقريته وأسلوبه في القيادة. فبينما كان يستعد لتولي منصبه كرئيس للولايات المتحدة، دعا لويس ليصبح سكرتيره الشخصي، وأخبره أن ذلك "سوف يعرفك على الشخصيات المؤثرة في شئون بلادنا، ويعرفهم عليك، ويمنحك ميزة الاستفادة من خبرتهم وحكمتهم"[4]. وقد حققت له الفترة التي قضاها في البيت الأبيض ذلك وأكثر. فقد كان هذا الشاب يعامل كفرد في أسرة جيفرسون، بل إنه كان

في الحقيقة الشخص الوحيد المقيم في البيت الأبيض مع جيفرسون، الذي كان أرملاً، بالإضافة إلى الخدم.

وكانت مهمة لويس الأولى مساعدة جيفرسون، عندما كان يخفض حجم الجيش. وكثيراً ما كان يقوم بجمع المعلومات للرئيس، وبنسخ وإعداد مسودات للوثائق والمستندات. وكان مبعوثاً دائماً للكونجرس، ومساعداً خاصاً للرئيس. قضيا ساعات طويلة يعملان معاً، وقرأ لويس قراءات موسعة في مكتبة جيفرسون، وكان النقيب الشاب دائماً ما يتناول الغداء مع جيفرسون، بينما كان يمتع عظام المفكرين والعلماء والزعماء في ذلك اليوم. ويذكر ريتشارد ديلون، كاتب السيرة الذاتية للويس، أن تجربته في البيت الأبيض كانت له بمثابة "مدرسة نموذجية"[5].

غير أن جيفرسون لم يكن قد انتهى من إعداد لويس. وفي صيف عام ١٨٠٢، قرأ جيفرسون كتاب Voyages from Montreal, on the River St. Lawrence, Through the Continent of North America, to the Frozen and Pacific Ocean، والذي يروي رحلة الأسكتلندي ألكسندر ماكنزي الاستكشافية في كندا، والتي أثارت رغبة جيفرسون في إرسال بعثة استكشافية أمريكية، وحفزته على أن يصبح عازماً بشدة على إعداد لويس وتحضيره. ساعده جيفرسون على دراسة الجغرافيا، وعلم النبات، ومراقبة مواقع الأجرام السماوية باستخدام السدسية (آلة لقياس ارتفاع الأجرام السماوية من سفينة أو طائرة متحركة)، وأكثر من ذلك. يقول أمبروز: "باختصار، بين الوقت الذي وصل فيه كتاب ماكنزي إلى مونتشيلو (أغسطس ١٨٠٢) وديسمبر ١٨٠٢، كان جيفرسون قد أعطى لويس مقدمة في مستوى الطالب الجامعي للعلوم الإنسانية، وجغرافية أمريكا الشمالية، وعلم النبات، وعلم المعادن، وعلم الفلك، وعلم الأجناس البشرية[6]. لقد بدأت استعداداتهما للرحلة رسمياً.

تصميم أكبر

في الشهور التي سبقت انطلاق لويس، كان هناك نوعان من الاستعدادات قيد التنفيذ. الأول كان قيامه بجمع وتجهيز المؤن والمعدات اللازمة للرحلة، والثاني كان إعداده لنفسه. من الصعب علينا في عصر الاتصال عبر الإنترنت، وخدمات توصيل الطلبات بين عشية وضحاها في كل أنحاء العالم، ومحلات السوبر ماركت والمتاجر الكبيرة، أن

نتخيل كيف كانت صعوبة التجهيزات اللوجستية. ففي يومنا هذا، لو أنك سافرت لقضاء عطلة، واكتشفت هناك أنك نسيت الكتاب الذي كنت تريد قراءته فيها، فستشتريه ببساطة. ولو أنك مرضت، فستذهب للصيدلية. ولو ضاعت ثيابك أو تلفت، فستشتري أخرى جديدة. ولو نسيت نظارتك، يمكن أن تطلب من شخص في البيت أن يرسلها إليك. قد يكلفك كل هذا أكثر مما كنت تود إنفاقه، ولكن عند الحاجة، تستطيع دائماً تدبر الأمر، والمهم أن مثل هذه المشكلات قابلة للحل.

أما في فترة ما قبل وسائل النقل التي تستخدم المحركات أو الاتصال السريع، كان يمكن لأخطاء الإعداد والتجهيز أن تكون مهلكة. وعلاوة على ذلك، كانت التجهيزات اللوجستية التي قام بها لويس هائلة؛ فقد كان عليه أن يوفر أطناناً من المؤن من مجموعة متنوعة بشكل مدهش من الموردين والممونين؛ كل شيء، من البنادق إلى التجهيزات الطبية والطعام والهدايا، لتقديمها للسكان الأصليين الذين كان سيصادفهم. تعين عليه توفير زورق للنقل النهري يصمم للإبحار أعلى نهري الميسيسبي وميزوري (وقد صممه بنفسه). كما تعين عليه اختيار طاقم الرحلة.

وبقدر ما كانت تلك المهام مروعة، إلا أنها قد تضاءلت، مقارنة بأهمية إعداد الرجل ذاته. فلو لم يكن لويس جاهزاً ومستعداً للمهمة، فإن الحملة بأكملها -أياً كانت جودة تخطيطها وتجهيزها بالمعدات والأدوات- كانت لتفشل. وقد قضى لويس أشهراً مع بعض من أبرز الخبراء في أمريكا، مواصلاً تعلم المهارات العلمية وتحضير نفسه للمهمة. وهذه قائمة بأكثر الشخصيات تميزاً، وكذلك بنوع المساعدة التي قدموها له:

- ألبرت جالتن، جامع خرائط: معرفة جغرافية بغرب أمريكا الشمالية

- أندرو إليكوت، عالم فلك ورياضيات: مهارة في مراقبة مواقع الأجرام السماوية باستخدام السدسية (آلة لقياس ارتفاع الأجرام السماوية من سفينة أو طائرة متحركة)، والكرونومتر (أداة لقياس الزمن بدقة بالغة). وأدوات أخرى

- روبرت باترسون: مساعدة إضافية في مراقبة مواقع الأجرام السماوية، وفي شراء الكرونومتر لغرض الرحلة

- د. بنيامين راش، طبيب: الأمور الطبية، واختيار وشراء الأدوية، ووضع الأسئلة التي ستطرح على السكان الأصليين
- د. بنيامين سميث بارتون، أستاذ في علم النبات: مهارة في حفظ العينات وتسميتها بطريقة صحيحة، ومعرفة بالمصطلحات الفنية في علم النبات (اعتبر الخبراء لاحقاً أن معرفة لويس في هذا المجال مميزة ولافتة للنظر بالنسبة لشخص هاوٍ)
- د. كاسبر ويستار، أستاذ تشريح وخبير حفريات: اكتشاف الحفريات وجمعها[٧]

وقد حققت كل هذه الاستعدادات ثمارها. والنتيجة كما يصفها أمبروز:

> قضى لويس سنتين درس فيهما تحت إشراف توماس جيفرسون، وتلا ذلك برنامج تعليمي مكثف في فيلادلفيا، مما صنع من لويس ما تمناه جيفرسون تماماً في مستكشف: عالم نبات يعرف جيداً ما كان معروفاً وما كان مجهولاً وقتها، وثراء في المفردات لوصف النباتات والحيوانات، ورسام خرائط يستطيع استخدام آلات مراقبة مواقع الأجرام السماوية الاستخدام الصحيح، وعالم يمتلك قدرة قوية على الملاحظة، وقد اجتمع كل ذلك في رجل بارع في العيش في الغابات، وضابط قادر على قيادة حملة إلى المحيط الهادي[٨].

وكان الجزء الأخير في عملية الاستعداد يتمثل في اختيار ضابط مرافق للويس، والرجال الذين سيمثلون أفراد "فريق الاستكشاف". ولم تكن تلك مهمة يسيرة. كان لويس يعرف من يجب أن يكون هذا الضابط: ويليام كلارك، وكان نقيباً خدم لويس تحت قيادته في الجيش، ونشأت بينهما صداقة حميمة. أما تجميع التسعة والعشرين رجلاً الذين تقرر اشتراكهم في الرحلة فقد استغرق وقتاً أطول، حيث قد اتفق كلارك ولويس على أن: "الاختيار الحكيم لطاقمنا أمر عظيم الأهمية بالنسبة لنجاح هذه المغامرة الضخمة"[٩]. وبينما كان لويس ينتقل إلى الغرب من فيلادلفيا إلى سانت لويس، استمر في جمع المؤن، والبحث عن الرجال المناسبين، وإعداد الترتيبات المالية. وأثناء هذه المرحلة تلقى لويس من جيفرسون نبأ شراء الولايات المتحدة لإقليم لويزيانا.

وأخيراً الرحيل!

وفي ٢٢ مايو، ١٨٠٤، انطلق لويس وكلارك أعلى نهر ميسوري، من مخيمهما الشتوي في شمال سانت لويس مباشرة، حيث أتما آخر تحضيراتهما. وبحساب المدة التي انقضت منذ بدأ لويس يعمل مع الرئيس في شهر أبريل من عام ١٨٠١، فقد استغرقت تجهيزات واستعدادات الرحلة ما يزيد بقليل على ثلاث سنوات، وهي التي كانا يأملان أن تكتمل برمتها في غضون ثمانية عشر إلى أربعة وعشرين شهراً. والحقيقة أن الرحلة قد استغرقت أكثر من ذلك. فقد وصل المستكشفان، لويس وكلارك، إلى المحيط الهادي وعادا إلى سانت لويس في سنتين ونصف، وإلى واشنطن بعد ذلك بأربعة أشهر.

وقد حققت الحملة نجاحاً مذهلاً، واستطاع الطاقم شق طريقه عبر القارة، باجتياز أو الالتفاف حول المناطق التي نعرفها حالياً باسم ميسوري، وكانساس، وأيوا، ونبراسكا، وساوث داكوتا، ونورث داكوتا، ومونتانا، وأيداهو، وواشنطن، وأوريجون. كانوا أول أناس، بخلاف السكان الأصليين، يرون ويعبرون جبال روكي. ويشير جيمز بي. روندا، أستاذ تاريخ الغرب الأمريكي في جامعة تولسا، إلى أن الحملة قد عززت من حقوق الولايات المتحدة في المطالبة بالغرب، وأنهم استطاعوا تأسيس علاقة سلمية مع الكثير من قبائل السكان الأصليين. كما وضعوا المثل والنموذج للاستكشاف العلمي في الولايات المتحدة. واكتشفوا ١٢٢ نوعاً أو نوعاً فرعياً من الحيوانات، و ١٧٨ نوعاً جديداً من النباتات. ويقول روندا: "ما كتب من يوميات في هذه الرحلة، وما وضع من خرائط، وما اكتشف من أنواع الحيوانات والنباتات، وما وضع من ملاحظات حول مجتمعات السكان الأصليين، يرقى إلى مستوى موسوعة عن الغرب"[١٠]. بل يذهب أمبروز إلى أبعد من ذلك: "منذ عام ١٨٠٣ وعودة الحملة في عام ١٨٠٦، استفاد كل أمريكي في كل مكان من شراء جيفرسون لإقليم لويزيانا، وإطلاقه حملة لويس وكلارك الاستكشافية"[١١].

> لا تتحقق الإنجازات العظيمة بدون الاستعدادات المفروضة.

غير أن المحزن أنه بقدر ما كان لويس مستعداً لرحلته الاستكشافية، وبقدر ما أجاد في قيادتها، إلا أنه لم يكن مستعداً للحياة بعد إتمامها. فقد عين جيفرسون لويس حاكماً على لويزيانا، وهي مهمة لم يكن مستعداً لها، وبالتالي لم ينجح في ذلك المنصب. كما أنه بقدر ما حاول أن يعمل على كتابة يومياته الموسعة، إلا أنه لم يكمل إعدادها للنشر، وتعين على آخرين العمل عليها بعد موته. بدأ لويس يفرط في الشراب. وعندما مرض، بدأ يأخذ أدوية مخلوطة بالأفيون أو المورفين، وهو الفعل الذي داوم عليه، رغم تعهده بالتوقف عنه. وفي ١١ أكتوبر، عام ١٨٠٩، وفي نوبة من اليأس، أطلق النار على نفسه، ليموت بعدها بساعات قليلة.

لماذا يخفق الناس في الاستعداد

تظهر حياة ميريوزر لويس هذه الحقيقة عن الاستعداد: لا تتحقق الإنجازات العظيمة بدون الاستعدادات المفروضة. إن الموهبة، كما في حالة لويس وهو ابن ثمانية عشر عاماً، تريد أن تثب إلى العمل والفعل، ولكن الاستعداد يكسبها الفعالية. فالموهبة زائد الاستعداد غالباً ما يؤديان إلى النجاح، أما الموهبة ناقص الاستعداد فغالباً ما تؤدي إلى كارثة.

وعندما نفكر في الأمر، نجد أن من السهل إدراك أهمية وقيمة الاستعداد. إذن فلماذا يخفق كثير من الناس في الاستعداد؟

لأنهم يخفقون في رؤية أهمية الاستعداد قبل العمل

يعتقد المؤلفان دون بيفيردج الابن وجيفري بي. ديفيدسون أن عدم الاستعداد هو السبب الرئيسي للإخفاق في العمل اليوم، وبحسب قولهما: "يخفق الأشخاص ذوو الثقافة الرديئة، والاستعداد الرديء، والتدريب الرديء، لأنهم لا يمتلكون المهارات أو الخبرة المطلوبة للعمل والإنجاز. كما أن التمويل غير الكافي، وهو السبب رقم واحد وراء إخفاق الشركات، يمكن إرجاعه أيضاً إلى عدم الاستعداد"[٢].

> الموهبة منحة من الله، أما النجاح فشيء يجب أن تستحقه.

وفي مقدمة هذا الكتاب، ذكرت كيف أن الموهبة تميز صاحبها في مطلع حياته أو في بداية حياته المهنية، ولكن هذا لا يدوم إلا لفترة قصيرة. لماذا؟ لأن الموهبة منحة من الله، أما النجاح فشيء يجب أن تستحقه. ومن الحكم القديمة: "موهبة الإنسان تفسح له المجال"[١٢]. وبعبارة أخرى، فإن موهبتك سوف تعطيك الفرصة. ولكن يجب أن تتذكر أن المجال الذي تفسحه لك هو مجال مؤقت.

والاستعداد أساس مهم لتحقيق أي نوع من النجاح. وهو وحده كفيل بجعل موهبتك تصل لأقصى صورها. والعسكريون يعرفون هذا، وقد قال الجنرال دوجلاس ماك آرثر: "الاستعداد هو أساس النجاح والنصر". كما عبر عن ذلك بوضوح أكثر: "العرق في التدريب يوفر الدم في المعركة". وقد أظهرت أفعال ميريوزر لويس أنه امتلك منظوراً مماثلاً. فبرغم كل المخاطر ونقص الأشياء الضرورية، وقسوة الجو، وعدائية السكان الأصليين، فقد لويس واحداً فقط من جماعته، وهو الرقيب تشارلز فلويد. وربما من إصابته بالتهاب الصفاق نتيجة لانفجار الزائدة الدودية، ولم يكن بوسع لويس أي شيء يفعله لإنقاذه من ذلك. والحقيقة أنه في عام ١٨٠٤، كان يمكن لفلويد أن يموت من هذه الحالة ولو كان تحت رعاية طبيب مؤهل.

لأنهم يخفقون في تقدير قيمة الانضباط

من الأقوال المأثورة أن الانضباط هو فعل ما لا تريد فعله حقاً، وبالتالي يمكنك فعل ما تريد فعله حقاً. وقد كانت نقطة ضعف ميريوزر لويس الأكثر وضوحاً هي ميله للاندفاع والتهور والشعور بالإساءة والغضب. والحقيقة أن أحد أكبر مخاوف جيفرسون كانت أن لويس قد يستعدي السكان الأصليين، وأنه إما أن يبدأ حرباً معهم أو يُعرض نفسه ومن معه للقتل. وقد أوشك لويس على ذلك في مرات عديدة، ومنها ذلك الصدام الحاد الذي حدث مع قبيلة تيتون سو. ولو قام المستكشفون بخطوة خاطئة واحدة في هذا الموقف، لتعرضوا للإبادة، ولأصبحوا مجرد حادثة مغمورة في التاريخ الأمريكي. فما الذي حل هذا الموقف وأنقذهم في ذلك اليوم؟ يقول أمبروز إن ما كان يتسم به لويس من تهور وطيش، قد عادله ما كان يتسم به أيضاً من قدرة هائلة على ضبط النفس. كانت البنادق محشوة ومصوبة، وعشرات السهام موجهة نحوهم. ورغم ذلك، استطاع لويس أن يتمالك نفسه حتى ينتهي الموقف. وأخيراً، استطاع زعيم

في قبيلة السو أن يحمل محاربيه من الهنود الحمر المشتعلين من الغضب على الهدوء، وأن ينزع فتيل الصراع. كان لويس يدرك قيمة الانضباط.

ومن الأشياء المحبطة بشأن الاستعداد أنه عادة ما يأخذ وقتاً أطول بكثير من الحدث الفعلي الذي يتم الاستعداد له. فقد يقضي العازفون ساعات طويلة في التدرب والتحضير لأداء مقطوعة مدتها ثلاث دقائق. كما يتدرب الممثلون المسرحيون لأسابيع للتحضير لعرض يستمر ساعتين فقط. وأنا شخصياً أقضي عادة من ثماني إلى عشر ساعات في كتابة درس عن القيادة، قد يستغرق إلقاؤه أقل من ساعة. إن الانضباط مطلوب للمداومة لساعات طويلة على التحضير والاستعداد لشيء سوف ينقضي بسرعة.

وقد قال ألكساندر هاملتون، أحد الآباء المؤسسين للولايات المتحدة، وأول وزير لخزانتها: "يمتدح الناس عبقريتي، ولكن كل ما لديّ من عبقرية يكمن في هذا: عندما أكون بصدد موضوع معين، أدرسه بدقة وعمق". وقد كان هاملتون رجلاً منضبطاً ومنتجاً بشدة. كان يدرك أنه مهما كانت ظروفك، أو مصادرك، أو موهبتك الطبيعية، فإن هناك أشياء معينة ستظل دائماً تحت سيطرتك، ومنها قدرتك على العمل بجد أكثر وذكاء أكثر من الجميع. وهذا شيء يستحق أن تتذكره، بينما تعد نفسك للتحديات التي ستواجهك.

مبادئ الاستعداد

قال هنري فورد صانع السيارات: "قبل أي شيء آخر، الاستعداد هو سر النجاح". لقد أدرك فورد قوة الاستعداد، وكل الأشياء التي يمكن أن يفعلها للإنسان:

١. الاستعداد يتيح لك الاستفادة من موهبتك

بينما كنت أعمل على هذا الكتاب، كان مخططاً لي القيام برحلة إلى أمريكا اللاتينية لتعليم القيادة ومقابلة القادة القوميين في جواتيمالا، والسلفادور، وهندوراس، وبنما، وفنزويلا، وبوليفيا، وبيرو. كانت الرحلة ستستغرق أكثر من عشرة أيام، ولهذا فقبل مغادرتي، قضيت يوماً بطوله في التأكد من أن تكون برفقتي كل المواد التي كنت سأحتاجها لأستمر في العمل على الكتاب. راجعت مخططات الفصول، وقضيت بعض

الوقت في التفكير في موضوع أول فصلين، وجمعت الاقتباسات والمواد الأخرى من ملفاتي لأخذها معي. وبالطبع، أخذت معي عدداً من الدفاتر الجديدة للكتابة.

كما قمت أيضاً بكتابة مقدمة الكتاب. حيث كان سيرافقني في الرحلة مجموعة من القادة والمفكرين المتازين، وأردت الحصول على تعليقاتهم حول الاتجاه الذي كنت أتخذه للكتاب. وقد أعددت نسخاً كثيرة من هذه المقدمة، بحيث أستطيع توزيعها على رفقائي في السفر، وأطلب من كل منهم أن يعطيني رأيه وأفكاره. (فأنا من المؤمنين بشدة بالعمل الجماعي حتى فيما يتعلق بالموهبة، وسأكتب المزيد عن ذلك في الفصل ١٢). وبما أننا قضينا ساعات طويلة على متن الطائرة، ففي معظم هذا الوقت، كنت أخرج المواد التي أحضرتها معي، وأكتب قليلاً.

وعندما انتهت الرحلة، وأصبحنا على متن طائرة العودة، قال لي أحد رفقاء السفر، وهو ديفيد ميكلندن: "لقد تعلمت درساً قيماً في هذه الرحلة. إنك قد جئت مستعداً للاستغلال الأمثل لوقتك، لأنك كنت تعرف ما تريد إنجازه. وفي الوقت الذي كان الباقون يقرءون ويتكلمون، أنجزت أنت الكثير من العمل. وضعت مخطط فصلين، بل إنك قد أشركتنا جميعاً في تأليف كتابك!".

لو أنني لم أستعد، ما أمكنني تحقيق هذا الذي أشار إليه. رددت عليه بقولي: "لتعلم أنني قد وجدت أن كل دقيقة تقضيها في الاستعداد توفر عشر دقائق عند التنفيذ". وكانت تلك هي الحالة هنا. فلأنني قد أمضيت يوماً في التحضير والإعداد، تمكنت من العمل لمدة عشرة أيام هي مدة هذه الرحلة. وهي ليست مسألة صعبة، فهي تحتاج إلى مجرد التخطيط. والأسئلة التي أسألها لنفسي قبل رحلة كهذه غاية في البساطة بالفعل:

- *ما العمل المطلوب إنجازه؟*
- *كيف سيتم إنجازه؟*
- *متى سيتم إنجازه؟*
- *أين سيتم إنجازه؟*
- *ما مدى السرعة التي يمكن إنجازه بها؟*
- *ما الذي أحتاجه لإنجازه؟*

والإجابة عن هذه الأسئلة تجعلني مستعداً لكل ما يصادفني. وعندما أكون مستعداً، تصبح موهبتي مؤهلة لإحداث أعظم تأثير.

٢. الاستعداد عملية مستمرة، وليس حدثاً منفرداً

نحن نعيش في مجتمع يتميز بالعجلة والسرعة، ونفكر بلغة الأحداث والحلول الفورية والمؤقتة. ولكن الاستعداد لا يعمل بهذه الطريقة. لماذا؟ لأنه يتعلق بك أنت. فأي شيء يتعلق بالناس تحكمه عملية مستمرة. وينص "قانون العملية" في كتابي The 21 Irrefutable Laws of Leadership ("٢١ قانوناً لا يقبل الجدل في القيادة") على أن: "القيادة تتطور يومياً، وليس في يوم واحد". ونفس الشيء يمكن قوله بخصوص تطوير موهبتك وتنميتها إلى أقصى درجة.

ويقول مدرب كرة السلة الشهير جون وودن إن أفضل طريقة لتحسين فريقك أن تحسن من نفسك. وهو قد تعلم هذا الدرس من أبيه، جاشو وودن، الذي كان يقول له دائماً وهو صغير: "لا تحاول أن تصبح أفضل من أي شخص آخر، ولكن لا تتوقف عن محاولة أن تصبح في أفضل صورة يمكن أن تكون عليها". وتلك نصيحة مفيدة. سواء كنت تلعب كرة السلة، أو تربي أولادك، أو تدير عملاً.

وفي عام ١٩٨٣، بدأت أدرّس وأسجل شهرياً دروساً في القيادة. واليوم، بعد مرور أكثر من عقدين، مازلت أقوم بتدريسها، كما وضعت أكثر من ثلاثمائة درس مختلف في القيادة. فكيف كنت قادراً على فعل ذلك؟ بتغذية عقلي باستمرار، وتوسيع دائرة مصادري. ففي كل يوم، أقرأ اقتباسات وقصصاً وأفكاراً ملهمة، وأقوم بحفظها. وفي كل شهر، أستقي من هذه المصادر المحفوظة. وفي كل عام، أستخدم بعضاً من تلك الدروس لتأليف كتب جديدة.

> أفضل طريقة
> لتحسين فريقك أن تحسن
> من نفسك.

فاستعدادي أكثر من أي شيء آخر هو مصدر إنتاجيتي. وهذا يضع أي موهبة أمتلكها في موضعها الملائم، بحيث أستطيع الاستفادة منها للوصول إلى الاستغلال الأمثل لقدراتي. إنها عملية مستمرة. وإذا حدث وتوقف التعلم والاستعداد اليومي، لتوقفت إنتاجيتي كذلك.

٣. الاستعداد يسبق الفرصة

هناك حكمة قديمة تقول: "تستطيع أن تَدّعي مرة أنك قد تفاجأت، ولكن لو تكرر الأمر بعد ذلك، فالحقيقة أنك لم تكن مستعداً". فإذا كنت تريد استغلال فرص الاستفادة من موهبتك، يجب عليك إذن أن تكون مستعداً عندما تظهر هذه الفرص. فعندما تأتي الفرصة، يكون قد فات أوان الاستعداد.

> تستطيع أن تَدّعي مرة أنك قد تفاجأت، ولكن لو تكرر الأمر بعد ذلك، فالحقيقة أنك لم تكن مستعداً.

ولو أنك تأملت حياة الناجحين من الرجال والنساء، فستجد أن الاستعداد للفرصة قاسم مشترك بينهم. وقد قال الرئيس أبراهام لنكولن: "سوف أستعد، وستأتي فرصتي في يوم ما". كما قال رئيس الوزراء البريطاني بنيامين ديزرائيلي: "سر النجاح في الحياة أن يكون الإنسان مستعداً للفرصة عندما تأتي". كما قالت أوبرا وينفري مؤكدة: "الحظ هو مسألة استعداد يلاقي الفرصة المناسبة". كما قال الرئيس جون إف. كنيدي: "الوقت المناسب لإصلاح السقف هو عندما تكون الشمس مشرقة". كل هؤلاء امتلكوا الموهبة، وأعدوا أنفسهم، ثم أحسنوا استغلال الفرص عندما ظهرت أمامهم. إن كثيراً من الناس يعتقدون أن العقبة الكبرى أمامهم هي عدم وجود الفرصة، ولكن الحقيقة هي أن عقبتهم الكبرى هي أن يكونوا على أهبة الاستعداد إذا ما لاحت فرصة في الأفق.

٤. الاستعداد للغد يبدأ بالاستفادة الصحيحة من اليوم

شرفت مؤخراً أنا وبعض الأصدقاء بتناول العشاء مع عمدة مدينة نيويورك سيتي السابق رودي جولياني وزوجته جوديث، وذلك في أورلاندو بعد إلقاء خطاب. وقد وجدته شخصاً دافئاً وجذاباً، وبارعاً في الحديث. وأثناء حديثنا، سألته بالطبع عن تجربته مع أحداث ١١ سبتمبر. تكلم عن انطباعاته عن ذلك اليوم، وكيف أثر الحادث عليه كقائد. وقال إن على القادة أن يكونوا على استعداد لأي شيء. فهم بحاجة للدراسة، واكتساب المهارات، والتخطيط لكل أنواع المواقف.

قال: "إن نجاحك سوف تحدده قدرتك على الاستعداد". ثم مضى يوضح أنه عندما يحدث موقف مثل ١١ سبتمبر -حيث لم تكن هناك خطة جاهزة للتعامل

معه- فمن الواجب على القادة التصرف واتخاذ الإجراء اللازم، والاعتماد على أي استعدادات كانت قد أجريت بالفعل. وفي حالته، تمثلت هذه الاستعدادات في التدريب الذي كانوا يطبقونه على مواجهة المواقف الطارئة، وهو ما ساعدهم في هذه الأزمة.

إن الاستعداد لا يبدأ بما تفعله، وانما يبدأ بما تعتقده. فإذا كنت تعتقد أن نجاحك في الغد يعتمد على ما تفعله اليوم، إذن فسوف تُعَامل اليوم بطريقة مختلفة. فما تتلقاه غداً يعتمد على ما تعتقده اليوم. وإذا كنت *تستعد* اليوم، فالمرجح أنك لن تضطر لأن *تصلح* الأمور غداً.

إذا كنت تستعد اليوم، فالمرجح أنك لن تضطر لأن تصلح الأمور غداً.

٥. الاستعداد يتطلب منظوراً جيداً باستمرار

عندما كنت طفلاً، كانت كرة السلة شغفي الأول. ومنذ أن بلغت العاشرة حتى أتممت المرحلة الثانوية، كنت أمارس هذه اللعبة في كل أوقات فراغي. وأحد الأشياء التي مازالت تمتعني في تلك اللعبة هو مدى السرعة التي يمكن بها للاعب واحد أن يغير من إيقاع المباراة، ومن روح الفريق. ولا ينطبق هذا على النجوم واللاعبين الأساسيين فحسب، ولكن ينطبق أيضاً على من يتم اختيارهم من مقعد البدلاء. وهذا هو السبب وراء الأهمية الشديدة للاعب "السادس"، وهو اللاعب الذي يكون في الغالب أول تغيير في المباراة. وقد قال توم هينسون، المدرب السابق لفريق بوسطن سيلتكس: "يجب أن يكون اللاعب السادس شديد الاستقرار والتوازن، بحيث يتمكن على الفور من التقاط إيقاع المباراة ودفعه في الاتجاه المعاكس. يجب أن يكون قادراً على دخول المباراة وإحداث تأثير مباشر وفوري. يجب أن تكون لديه القدرة الفريدة على اللعب في المباراة وهو لا يزال جالساً على مقعد البدلاء". فما الذي يجعل اللاعب السادس قادراً على ذلك؟ المنظور. إن عليه أن يمتلك كلاً من عقلية المدرب وهو يشاهد المباراة من على مقعد البدلاء، وقدرة اللاعب بمجرد أن تطأ قدماه أرض الملعب. وإذا ما فعل ذلك، يصبح جاهزاً ومستعداً للتأثير على المباراة.

وقد قال هاوارد كوونلي، التنفيذي الذي أطلق المعهد الأمريكي للمعايير الوطنية اسمه على جائزته التي تمنح تقديراً لخدمة الاقتصاد القومي: "سيتم تقييم المدير التنفيذي في المستقبل على أساس قدرته على توقع مشكلاته، وليس على مواجهتها

عندما تحدث". ولا يساعد المنظور الإنسان على الاستعداد فحسب، ولكن قد يحفزه أيضاً على الاستعداد. ويعجبني هذا الاقتباس عن أبراهام لنكولن الذي يقول: "لو أن أمامي ثماني ساعات لأقطع شجرة، لقضيت ستاً منها في شحذ فأسي". كان لنكولن يشق الأخشاب بالفأس وهو شاب، ولهذا كان يعرف قيمة الفأس الحادة. وطالما حثه منظوره على الاستعداد، سواء كان يستعد لقطع الأخشاب، أو لقيادة البلاد.

٦. الاستعداد الجيد يؤدي إلى العمل

أي قيمة للاستعداد إن لم يؤدِ إلى العمل أبداً؟ قيمة ضئيلة جداً. وكما قال ويليام دانفورث، الرئيس السابق لجامعة واشنطن في سانت لويس: "إن لم تحثك الخطة على العمل، فهي لا تساوي قيمة الورق الذي كتبت عليه".

والأشخاص الذين تُمتعهم إجراءات التحضير والاستعداد يجدون أنفسهم أحياناً واقعين في مصيدة المبالغة في الاستعداد، وأحياناً ما تصل بهم هذه المبالغة إلى حد أنهم يخفقون في بدء العمل. قامت كاثلين آيزنهارت، أستاذة علم الإدارة والهندسة بجامعة ستانفورد، بدراسة عملية صناعة القرار في اثنتي عشرة من شركات التكنولوجيا. وقد وجدت أن من يتخذون القرارات بسرعة -من يلزمهم من شهرين إلى أربعة أشهر لاتخاذ قرارات خطيرة- كانوا أكثر فعالية إلى حد كبير من نظرائهم الأبطأ في اتخاذ القرارات، الذين أرادوا الإلمام بجميع حقائق الموقف، وتحقيق اتفاق جماعي في الرأي. وقد استغرقت المجموعة الأبطأ ما يصل إلى ثمانية عشر شهراً في التخطيط والتقرير، وفي الوقت الذي توصلوا فيه للحل بالفعل، كثيراً ما كانت قراراتهم غير مناسبة.

> إن لم تحثك الخطة على العمل، فهي لا تساوي قيمة الورق الذي كتبت عليه".
>
> - ويليام دانفورث

إن الاستعداد لا يعني الإلمام التام بكل الحقائق. ولا يعني معرفة كل الإجابات. ولا يعني بالضرورة الوصول إلى إجماع في الآراء. (قالت مارجريت تاتشر رئيسة وزراء بريطانيا السابقة: "إجماع الآراء هو نقيض القيادة"). فالاستعداد يعني أن تضع نفسك في موضع أفضل للنجاح[١١].

الموهبة + *الاستعداد* = شخص أكثر من موهوب

وضع صيغة "أكثر من موهوب" موضع التنفيذ

ودائماً كانت الرياضة مجالاً تستطيع فيه رؤية قيمة الاستعداد. وأياً كان نوع الرياضة، فاللاعبون المهرة البارعون يتحدثون عنه طوال الوقت. وقد قال بطل التنس آرثر آش: "الثقة بالنفس هي أحد الأسس المهمة للنجاح. والاستعداد هو أحد الأسس المهمة للثقة بالنفس". كما قال الظهير الربعي جو ناماث ببساطة: "ما أفعله هو أنني أعد نفسي إلى أن أعرف أنني أستطيع القيام بما يتعين عليّ القيام به".

أخبرني صديقي ورفيقي في لعب الجولف ريك بيزت ذات مرة أن مدرب الجولف قد علمه أن الاستعداد هو الشيء الوحيد الذي يخفف الضغوط. وإذا أردت أن ترى الاستعداد مجسداً، فلاحظ الطريقة الروتينية التي يتبعها أي لاعب جولف محترف قبل ضرب الكرة. وتعجبني على وجه الخصوص طريقة اللاعب المحترف توم كايت، والتي تشتمل على ثلاث خطوات رئيسية: التقييم، وضبط وضع الجسم، والعقلية. والحقيقة أنني أتبع هذه الطريقة كخط استرشادي، ليس فقط عندما ألعب الجولف، ولكن أيضاً في المواقف الأخرى عندما أكون بحاجة للإعداد النفسي. وأعتقد أنك قادر على فعل مثل ذلك.

> الاستعداد هو الشيء الوحيد الذي يخفف الضغوط.

١. التقييم: هل تقييمي للأمور صحيح؟

الاستعداد الجيد دائماً ما يبدأ بالتقييم. فإذا لم تقيم بدقة الوجهة التي تنشدها، وما سيتطلبه الوصول إليها، إذن فمن المرجح أنك ستواجه عقبات ومشكلات. وفي لعبة الجولف، عادة ما يسأل اللاعبون المهرة أنفسهم هذه الأسئلة لتساعدهم في عملية التقييم:

- *إلى أين أريد الوصول؟* تبدأ العملية بتحديد الهدف الصحيح. ويتعين لهذا الهدف أن يكون مناسباً لموهبتك. فأنت لا تريد أن تكون مثل تلك المتنافسة في مسابقة ملكة جمال أمريكا التي نقل عنها جاي لينو قولها: "هدفي أن أجلب السلام إلى العالم أجمع، وأن تكون عندي شقة خاصة بي".

- كم يبعد هدفي؟ بعد ذلك، يحتاج اللاعب إلى تقييم المسافة. وأنا أستمتع بإخبار رفقائي في لعب الجولف بأنني بارع في الضربات القصيرة، ولكنني مع الأسف بالكاد أسقط الكرة من فوق قاعدتها فقط! قد يبدو هذا واضحاً، ولكن يتعين عليك معرفة المسافة بينك وبين هدفك حتى تستطيع قذف الكرة إلى هناك.

- *ما الأحوال والظروف؟* لاعبو الجولف المهرة دائماً ما يضعون أثر الرياح في الاعتبار. فالأحوال والظروف هي ما تصنع كل الفارق في العالم. ومن أهم المرات التي لعبت فيها الجولف كانت تلك الفرصة للعب في سانت أندروز في اسكتلندا. وقد أجدت اللعب في ذلك اليوم. فكيف فعلت ذلك؟ لم تكن هناك رياح! وقد أخبرني الصبي الذي كان يساعدني في حمل المضارب والبحث عن الكرات قائلاً: "لو كانت هناك رياح، لاختلفت المباراة كلية".

- *ما الذي يقتضيه الأمر لبلوغ الهدف؟* الخطوة الأخيرة في عملية التقييم هي معرفة المضرب الذي يجب أن تستخدمه. يقول لاعب الجولف الشهير جاري بلاير إن سوء اختيار المضرب هو الخطأ رقم واحد عند اللاعبين الهواة.

والآن كيف أترجم هذه الأسئلة بحيث تنطبق على المواقف الأخرى بعيداً عن لعبة الجولف؟ أقول إنك تحتاج لأن تعرف بدقة *ما* المفترض أن تفعله، وما *الثمن* الذي ستتكلفه من وقتك وجهدك ومصادرك لفعل ذلك، وما *العقبات* المحتمل أن تواجهها؟ وما *حدودك الشخصية*. وإذا عرفت هذه الأشياء، فستكون قد أصبحت على مقربة من إعداد نفسك لتحقيق أهدافك.

٢. ضبط وضع الجسم: هل يأخذ جسمي وضعية صحيحة؟

يمكن للاعب الجولف الماهر أن يجري عملية التقييم بدون أي أخطاء، ويظل يخطئ هدفه إلى أبعد حد. كيف؟ لأنه لا يضع جسمه في الوضعية الصحيحة. وقد قال العالم النفسي جيمز دوبسون: "ما الفائدة من تسلق سلم النجاح إذا اكتشفت في النهاية أنه يستند على المبنى الخاطئ؟".

عندما بدأت ألعب الجولف لأول مرة، حاولت أن أعلم نفسي طريقة ضرب الكرة. أمسكت المضرب بطريقة مسكته في البيسبول، واتخذت بجسمي نفس الوضعية التي نتخذها في البيسبول أيضاً، ووجدت أنني في معظم الأحوال، كلما ضربت الكرة لأي مسافة، كانت تعرف طريقها إلى خارج الملعب. وحتى أحسن من طريقة ضربي للكرة، كان عليّ أن أغير طريقة لعبي للجولف. كان عليّ أن أتعلم من جديد طريقة ضرب الكرة، وكان هذا يعني الحصول على المساعدة.

وإذا كنت ترغب في الارتقاء بطريقتك في اللعب للمستوى التالي -في الجانب الشخصي أو المهني أو فيما يخص العلاقات أو الاستجمام وتجديد النشاط- فأنت بحاجة لأن تجد شخصاً أفضل منك لمساعدتك في عملية الاستعداد. واحرص على أن تكون منفتحاً وصادقاً مع هذا الشخص، وستجد أنه سيكون قادراً على تقييم وضعك الحالي، ومساعدتك على اتخاذ المسار السليم.

٣. العقلية: هل تصوري صحيح للأمور؟

الخطوة الأخيرة بعد التقييم وضبط وضع الجسم هي امتلاك العقلية السليمة. وفي الجولف، بعد أن تحدد هدفاً، وتحاذي جسمك عليه، تصبح المسألة لعبة ذهنية في الحقيقة. فأنت لا تدرب جسمك فحسب، وإنما تدرب عقلك كذلك. ولكن ذلك ينطبق على كل محاولة أو مسعى. عليك أن تثق بنفسك، وبما تفعله. يجب أن تكون قادراً على رؤية نفسك بعين خيالك وأنت تحقق ما تريده. وإذا لم تستطع تخيل ذلك، فمن المرجح أنك لن تحققه.

إن الاستعداد هو أحد أوضح الخيارات التي يجب عليك اتخاذها لكي تنمي موهبتك إلى أقصى درجة ممكنة، وتصبح شخصاً أكثر من مجرد موهوب. في بعض الأحيان تكون عملية الاستعداد طويلة وبطيئة. وقد تتطلب التعلم الرسمي والدراسة الأكاديمية. وقد تقتضي العثور على معلمين حكماء. وقد تعني التخلي عن موقفك الآمن الحالي. أو قد تعني ببساطة صقل مهارة أتقنتها تقريباً. ولكن أياً كان ما تتطلبه، فتذكر أنه يتعين عليك أن تكون مستعداً عندما تحين فرصتك المناسبة. فالناس لا يحصلون على فرصة ثانية لانتهاز الفرص التي لا تأتي إلا مرة واحدة في العمر.

الموهبة + الاستعداد
تدريبات التطبيق

١. ما العملية التي تستخدمها حالياً لتقييم الوجهة المفترض أنك تسير نحوها، والشيء المفترض أنك تفعله؟ وما مدى النجاح الذي تحققه هذه العملية؟

٢. اعثر على موجه أو معلم يساعدك على التحقق من "وضعك" الحالي. وهذه بعض الأسئلة التي يمكن أن تطرحها عليه لمساعدتك على البدء:

- هل أتطلع إلى الهدف "الصحيح"؟
- هل أرى المشكلات المحتملة؟
- هل الوجهة التي أسير نحوها ستضعني في المكان الأمثل لخطوتي التالية؟
- ما نقاط القوة التي تراني أمتلكها؟
- ما السلبيات المحتملة في الوجهة التي أقصدها؟
- وما الإيجابيات المحتملة؟
- ما حاجتي الأكثر الحالية؟

٣. تقول المدربة والمستشارة درو سكوت بيكر إن من أفضل طرق الاستعداد استخدام مبدأ الـ "١٥ دقيقة". فسواء كنت تريد تحسين حديقتك، أو تعلم لغة جديدة، أو التحضير لبدء مشروع جديد، خصص خمس عشرة دقيقة كل يوم في العمل على ذلك. وهي تقول إن هذه الفترات سرعان ما ستتراكم مع بعضها البعض، وتجعل ذهنك مشغولاً بالأمر دائماً، وغالباً ما تؤدي إلى تخصيصك وقتاً أطول تركز فيه على العمل على تحقيق أهدافك. ولكن حتى إن لم تتجاوز فترات الخمس عشرة دقيقة، فالتزم بها ستة أيام في الأسبوع لمدة عام، وستجد أنك تكرس لهدفك بذلك حوالي ٧٨ ساعة.

فأين ومتى تستطيع أن تنتزع من وقتك خمس عشرة دقيقة كل يوم؟ حدد هدفاً، وضع خطة لتحقيقه، بالعمل عليه كل يوم لمدة خمس عشرة دقيقة.

٦

التدريب يشحذ موهبتك

هذه حقيقة: سوف تلعب بالمستوى الذي تدربت عليه. فالتدريب الجيد باستمرار يؤدي إلى لعب جيد باستمرار. فهو يشحذ موهبتك. والأشخاص الناجحون يدركون هذا. فهم يقدرون قيمة التدريب، ويكتسبون الانضباط اللازم لممارسته. وإذا أردت أن تلخص ما يجعل معظم الأشخاص الناجحين يرتقون فوق غيرهم، يمكنك أن تفعل ذلك بأربع كلمات بسيطة: *قليل من الجهد الزائد*. فالناجحون يؤدون واجبهم المفروض، ويفعلون كل ما هو متوقع منهم، إضافة إلى قليل من الجهد الزائد.

البحث عن النجاح

في العاصمة البريطانية لندن. كان هناك شاب يسعى ليجد طريقه في الحياة. كان تشارلز الصغير، الذي كان عمره لا يزيد على الخامسة عشرة في عام ١٨٢٧، يمتلك الذكاء والطموح، وتمنى أن يكون بداخله موهبة تكفي لتحويل أحلامه بالنجاح إلى حقيقة.

نشأ هذا الفتى في أسرة من الطبقة المتوسطة الدنيا، كانت تكافح دائماً في النواحي المالية. كان والداه يميلان إلى الإنفاق بشكل يتجاوز قليلاً ما كان يكسبه أبوه. وكان عليهما إطعام أفواه كثيرة، فقد كان لهما ثمانية أطفال. ونتيجة لذلك، كانا يقترضان المال باستمرار، ويحاولان تجنب الدائنين، ويتنقلان من مكان لآخر. وفي عام ١٨٢٤، وعندما أُودع أبوه في السجن بسبب الديون، اضطر تشارلز وهو بعد في الثانية عشرة

من عمره إلى العمل في وضع الملصقات على الزجاجات في أحد المصانع. وكم كره هذا العمل.

كان تشارلز قد انتظم في الدراسة لعدة سنوات قبل أن يعمل في هذا المصنع، وعندما أصبحت حالة أسرته المادية أقل بشاعة، انتظم في المدرسة مرة ثانية. وكان طالباً نجيباً، ولكن وهو في سن الخامسة عشرة، واجهت الأسرة مزيداً من الأوقات العصيبة، وحينها أدرك أن أيامه في المدرسة قد ولّت. واضطر للعمل مرة ثانية، ولكن ككاتب في مكتب محاماة هذه المرة. في البداية كان سعيداً لقيامه بمهام مختلفة إلى حد كبير، عن تلك التي كان يقوم بها في تجربته السابقة. ففي الفترة التي قضاها بالمصنع، كان وسط فتيان فقراء أميين، يؤدي معهم عملاً قذراً ومملاً. ولكن لم يمضِ وقت طويل قبل أن يصبح عمله في مكتب المحاماة مملاً بالنسبة له. فبعد أن قضى عاماً ونصف العام يتدرب في هذا المكتب، أخذ يتنقل من شركة قانونية لأخرى، ولكن لم يكن هذا الحال أفضل كثيراً. وبعد عدة أشهر، ترك هذا المجال كلية.

وعلى عكس والديه، اللذين كان لا يزال يعيش معهما، كان تشارلز قد استطاع ادخار قدر من المال أثناء عمله، ولذلك قرر أن يأخذ وقته الكافي في تحديد واكتشاف نوعية العمل الذي كان يود أداءه. قضى ساعات طويلة في غرفة القراءة في المتحف البريطاني. واستهوته مهنة الصحافة. ليس لأنها لاقت حبه للأدب، ولكن لأنها لم تكن تتطلب مزيداً من الدراسة الأكاديمية، أو أي نوع من التمرين المهني الطويل. كان خاله مراسلاً صحفياً، كما كانت لأبيه محاولات في الكتابة الأدبية. فكيف يحقق هدفه؟ من خلال العمل الجاد، والتدريب المكثف. وبمساعدة الكتب التي كان يقرؤها في المتحف، وبعض التوجيه والتدريب من خاله، جون هنري بارو، بدأ تشارلز يعلم نفسه طريقة جيرني في الاختزال Gurney System. ولكده واجتهاده، لم يستغرق منه ذلك وقتاً طويلاً. وبعد أن "أتقن فك أحجية الاختزال الضارية"، أصبح كاتب اختزال مستقلاً في البرلمان وهو في سن الثامنة عشرة[١].

من مؤلف مغمور إلى مؤلف متميز

وقد أدهش اختياره أسرته، ولم يصدقوا أنه يمكن أن يحقق النجاح. قال والده: "لم يتوقع ذلك أحد منا، وعندما عرفنا أنه أصبح يعمل في الاختزال، توقع صهري بارو

وغيره من الأقرباء فشله"[٦]. ولكنه لم يفشل. كان بارعاً لدرجة أن خاله قد عينه مع طاقم صحيفة Mirror of Parliament، ثم منحه بعد ذلك مهام إدارية. وعندما بلغ الواحدة والعشرين، كان يعتبر "كاتب الاختزال الأسرع والأدق والأكثر موثوقية في عالم الصحافة في لندن في ذلك الوقت"[٣].

كانت مشاعر تشارلز طيبة تجاه تقدمه المهني، كما كان عمله يدر عليه مالاً، ولكنه كان يرغب في المزيد. كان يرغب في تحقيق دخل أكبر، والشعور بقدر أكبر من الرضا والإشباع. ولهذا قرر البدء في تجربة نوع آخر من الكتابة، يتضمن قدراً أكبر من الإبداعية. كان يريد أن يصبح أكثر من مجرد كاتب اختزال؛ وأن يصبح مؤلفاً. بدأ بكتابة صور وصفية أدبية أو "اسكتشات" للناس والأماكن، مستفيداً في ذلك من خبراته وتجاربه من السفر عبر بريطانيا، عندما كان يعمل كاتب اختزال، ومن ملاحظاته أثناء جولاته اليومية الطويلة في شوارع لندن. وعندما أكمل اسكتشه الأول A Dinner at Poplar Walk، تمنى تشارلز أن يتم نشره، فأسقطه في "صندوق بريد كئيب، في مكتب كئيب، يقع في ساحة كئيبة في شارع فلييت ستربيت بوسط لندن... بخشية وارتجاف"[٤]. وغمرته فرحة بالغة عندما ظهر مؤلفه في صحيفة Monthly Magazine، وكان ذلك في ديسمبر من عام ١٨٣٣. لم يتلقَ أي مقابل مادي نظير جهده، كما لم يوضع اسمه على هذا العمل. ولكن ذلك لم يهمه. لقد كان ينمي موهبته بممارسة فنه، والتدريب عليه. وهكذا أصبح على الطريق لأن يصبح مؤلفاً محترفاً.

ممارسة فنه

كتب تشارلز مزيداً من الاسكتشات في وقت "فراغه". ومع كل قطعة أدبية جديدة كان يكتبها، كان يشحذ موهبته. وعلى مدى عام ونصف، كتبها بدون أي مقابل، اللهم إلا التقدير الذي كان يتلقاه من المحررين والقراء. وقد بدأ عمله هذا يجذب قدراً كبيراً من الانتباه، لدرجة أن المجلة التي كان يعمل بها، وهي مجلة Evening Chronicle، طلبت منه أن يقدم لها اسكتشاته بصورة منتظمة. وقد وافق على أن يفعل ذلك بدون مقابل، نظير حصوله على زيادة في راتبه الأصلي، ووافقت المجلة على ذلك، وارتفع راتبه من خمسة إلى سبعة جنيهات في الأسبوع.

نشرت أول ستة اسكتشات كتبها بدون توقيعه، وبعد ذلك، استخدم اسماً مستعاراً هو "بوز" Boz. وعلى مدى الأعوام الثلاثة التي تلت ذلك، كان قد نشر ستين اسكتشاً في مجلات مختلفة. ثم في عام ١٨٣٦، كان مما أدهشه وسره أنه قد التقى بناشر شاب أراد أن يجمع كتاباته ويصدرها في مجلد واحد، مع عشر صور لرسام شهير. وقد صدر هذا الكتاب بالفعل باسم Sketches by Boz، وحقق نجاحاً كبيراً لدرجة أنه قد صدرت منه أربع طبعات في عامه الأول. كما منحه ذلك أيضاً قدراً من الاحترام والتقدير كان كافياً لأن يتم تعيينه في مهمة كتابة أخرى، كانت عبارة عن مجموعة من القصص تقدم في حلقات شهرية في طبعات مصورة. إن السنوات التي قضاها في ممارسة فنه والتدرب عليه بكتابة الاسكتشات أوشكت أخيراً على أن تؤتي ثمارها. وقد أطلق على عمله الجديد عنوان The Pickwick Papers ("أوراق بيكويك"). كما قرر أن يستخدم اسمه الحقيقي: تشارلز ديكنز.

من التميز إلى الشهرة

عندما نسمع اسم تشارلز ديكنز اليوم، فما يخطر على بال معظم الناس هو تلك الروايات الطويلة القديمة، التي تعتبر قراءات مفروضة عند دراسة الأدب الإنجليزي. ولكن في ذلك اليوم، كانت أعمال تشارلز ديكنز في نفس شهرة أكثر الأفلام والبرامج التليفزيونية نجاحاً الآن، ولم يكن هناك أي مؤلف في العالم كله أكثر شهرة منه.

وتشير جين سمايلي، وهي روائية حائزة على جائزة بولتزر ومؤرخة لحياة تشارلز ديكنز، إلى أنه كان "أول شخصية شهيرة حقاً في عالم الأدب. رجلاً منحه عمله ثراءً وشهرة واسعة، وجعل اسمه مألوفاً كأي نجم سينمائي من نجوم اليوم"، كما كان "أول شخص يصبح اسمه كالعلامة التجارية"[٥].

كما يعتبره الكثيرون المؤلف الأكثر موهبة في تاريخ إنجلترا، بعد شكسبير. ولكن قبل شهرته، فإن كثيرين لم يدركوا موهبته. كتب فريد كابلان، وهو مؤرخ لحياة ديكنز، يقول: "عندما ترك وظيفته في مجال المحاماة ليحاول أن يصبح كاتب اختزال، اعتقدت أسرته أنه يسعى لهدف بعيد المنال. وعندما انتقل في السنتين التاليتين في مهنة الاختزال من مجال المحاماة إلى مجال البرلمان، توقعوا إخفاقه. كانوا -بشكل يمكن تفهمه- غير مستعدين لذلك الانطلاق المتفجر لطاقته وموهبته، والذي جعل

منه في غضون ثلاث سنوات كاتباً شهيراً على مستوى العالم"[٦]. فكيف استطاع تحويل هذه الموهبة؟ بممارسة فنه، والتدريب عليه بكتابة تلك الاسكتشات. يقول كابلان: "كانت الاسكتشات التي كتبها في البداية بمثابة حقل تجارب لمؤلف تحت التمرين، مكنته موهبته من التقدم بخطى سريعة"[٧].

وكانت فكرة كتابة أولى رواياته في شكل حلقات شهرية فكرة جيدة، مضى على أثرها في كتابة كل رواياته بنفس الطريقة: حيث صدرت معظمها في حلقات شهرية عرفت باسم "الأعداد الشهرية". وكان القراء يشترون ويقرءون كل عدد بنفس الطريقة التي نشاهد بها اليوم حلقات المسلسلات التليفزيونية التي نفضلها. وكان بوسع القراء الذين تفوتهم الرواية مسلسلة شراؤها كاملة في مجلد واحد فور انتهاء حلقاتها، تماماً كما أن بوسعنا الآن شراء حلقات موسم كامل من مسلسل تليفزيوني على قرص DVD.

وكانت رواية The Pickwick Papers ("أوراق بيكويك") أولى رواياته التي كتبت بهذه الطريقة، وبيع من عددها الشهري الأول أقل من ٥٠٠ نسخة في أبريل عام ١٨٣٦. غير أن ديكنز قد داوم على تهذيب القصة وصقل شخصياتها، وبحلول عددها الرابع، كانت المبيعات قد ارتفعت إلى ٤٠٠٠ نسخة. قد لا يبدو هذا رقماً كبيراً، ولكن فكر في الأمر. لقد كان عمر الرواية كشكل فني ١٠٠ عام فقط، وكانت مبيعات معظم الروايات في تلك الفترة تتراوح بين ٣٠٠ و ٤٠٠ نسخة فقط. أما مبيعات ديكنز فقد استمرت في الارتفاع مع كل حلقة من حلقات روايته. ومع صدور الأعداد القليلة الأخيرة، بيع من كل منها ٤٠٠٠٠ نسخة. وقد كانت روايته الأولى، هذه الرواية، الأكثر نجاحاً في التاريخ حتى تلك اللحظة. وفي سن الخامسة والعشرين، كان قد حقق نجاحاً منقطع النظير كمؤلف حتى القرن التالي. وعلى مدار العشرين عاماً التي أعقبت ظهور هذه الرواية، كان قد بيع منها أكثر من ١,٦ مليون نسخة في صورة أو أخرى[٨].

وترى جين سمايلي أن أعمال ديكنز الثلاثة المهمة الأولى -Sketches by Boz، The Pickwick Papers، Oliver Twist- كانت نماذج على ممارسته لصنعته، وتدربه على فنه، من أجل صقل موهبته. كتبت تقول:

> يسعى كل روائي إلى توسيع مجال تعبيره... وعندما كان ديكنز في العشرينات من عمره،لم يكن مختلفاً عن غيره من المؤلفين الشبان. ولكنه رغم ذلك، كان عبقرياً،

وكانت لديه طموحات أدبية لم يكن مستعداً فنياً لتحقيقها، واستخدم كتبه الثلاثة الأولى ليكتب طريقه نحو تحقيقها"[٤]

وفي خلال حياته المهنية التي دامت خمسة وثلاثين عاماً، كتب ديكنز أكثر من اثنتي عشرة رواية طويلة (بعضها يعد من روائع الأدب)، والعديد من الكتب في أدب الرحلات. والكثير من القصص. وطوال هذه السنين، قام أيضاً بالإشراف على تحرير العديد من المجلات الشهرية، وسافر بشكل موسع لتقديم شروحات لأعماله. وربما كان ديكنز المؤلف الأشهر في تاريخ بريطانيا. ولكنه بقدر ما كان موهوباً، إلا أنه لم يبدأ من القمة. فحتى العباقرة يحتاجون إلى الممارسة والتدريب لشحذ موهبتهم، والوصول إلى الاستغلال الأمثل لقدراتهم.

قوة التدريب

هناك خرافة عن الأشخاص شديدي الموهبة، مفادها أنهم ببساطة يولدون على هذه الصورة. ولكن الحقيقة هي أن أحداً لا يستطيع استغلال قدراته كاملة إلا إذا كان على استعداد للتمرن والتدرب لتحقيق ذلك. كنت مؤخراً مسافراً مع توم مولينز، وهو مدرب كرة قدم سابق، وألف كتاب The Leadership Game، والذي يحتوي على مبادئ القيادة الناجحة، والتي قام بجمعها من إجراء مقابلات مع ثمانية من مدربي كرة القدم في البطولة الوطنية للجامعات. وعندما تحدثت معه عن فكرة التدريب، كاد أن يثب من مقعده. فعندما يتحدث توم عن أي شيء يرتبط بالقيادة، يصبح وكأنه في غرفة تبديل الملابس في الفاصل بين الشوطين يلقن فريقه وهو في موقف الخسارة تعليماته. وأعني بذلك أنه يصبح في غاية التحمس والإثارة.

> الاستعداد يطلق شرارة الموهبة، والتدريب يشحذها.

قال: "دعني أقل لك يا جون إن جميع مدربي البطولة الوطنية قد أخبروني أن مفتاح التحول من المستوى الجيد إلى المستوى الرائع له وجهان: إعداد الفريق، وتدريب اللاعبين. لقد كانوا دائماً يطورون إعداد فرقهم، ويصقلون تدريبهم". وبدا

هذا منطقياً بالنسبة لي، لأن الاستعداد يطلق شرارة الموهبة، والتدريب يشحذها.

وقبل أن نتحدث أكثر من ذلك، هناك ثلاثة أشياء تحتاج إلى معرفتها عن التدريب:

١. التدريب يُمكن من التطور

كيف ننمو ونتطور؟ بالتدريب. فالإنسان يصقل مهاراته القديمة، ويكتسب مهارات جديدة بالتدريب. وتلك هي النقطة التي يدفعنا عندها للأمام التوتر والشد بين موضعنا الحالي وموضعنا المأمول.

ويقول لاعب كرة السلة المحترف السابق والسيناتور الأمريكي بيل برادلي إنه قد شارك في معسكر صيفي لكرة السلة عندما كان في الخامسة عشرة من عمره. وهناك أخبره زميله السابق والنجم المحترف في كرة السلة إد ماكولي قائلاً: "تذكر تماماً أنك إن لم تعمل بأقصى طاقتك في المباراة، فسيكون هناك شخص آخر في مكان ما لديه نفس مقدرتك، ويعمل بأقصى طاقته. وفي يوم ما، سوف تتواجهان في أرض الملعب. وستكون لديه ميزة عنك".

فإذا كنت ترغب في التحسن والتطور، يجب عليك أن تتدرب. سيتيح لك هذا تحطيم أرقامك، والتفوق على ما حققته بالأمس. وإذا ما تم التدريب بطريقة صحيحة، فسيجعلك باستمرار أفضل مما كنت عليه في السابق. أما إذا لم تتدرب، فسوف تنتقص من قدراتك وإمكاناتك.

٢. التدريب يؤدي إلى الاكتشاف

في إحدى قصص تشارلز شولتز الكاريكاتورية، يقول تشارلي براون لصديقه لاينوس متحسراً: "ما أشقاني بهذه الحياة. فمن يوم ولادتي، تتملكني الحيرة، ويغمرني الارتباك. أعتقد أن المشكلة كلها أننا نُلَقَى في هذه الحياة بسرعة بالغة، بدون استعداد حقيقي لها".

فرد عليه لاينوس قائلاً: "وما الذي كنت تريده؟ الفرصة لكي تقوم بالإحماء أولاً؟".

> "القائد الجيد يدرك أن أي شيء يتم إنجازه بطريقة معينة لمدة محددة من الوقت إنما ينجز بشكل خاطئ. فكل أداء يمكن تحسينه".
>
> - هارفي ماكاي

قد لا نحظى بفرصة للإحماء قبل دخولنا مرحلة الطفولة، ولكننا نستطيع الإحماء بالتدريب على الأنشطة الكثيرة التي ننهمك في ممارستها بمجرد أن تبدأ الحياة. وكثيراً ما نكتشف ونتعلم في خلال تلك "التمرينات الإحمائية" أشياء قيمة عن أنفسنا. وإذا ما ألزمت نفسك بالتدريب، فإليك بعضَ الأشياء القليلة التي يمكن أن تتعلمها:

التدريب يظهر ويبني الالتزام. العمل هو الاختبار الحقيقي للالتزام. فلو قلت، على سبيل المثال، إنك ملتزم بأن تصبح عازفاً ماهراً ولكنك لم تتدرب أبداً، فهذا ليس التزاماً، وإنما مجرد كلام. ولكن عندما تواصل العمل وتتدرب، فأنت بذلك تظهر الالتزام. وفي كل مرة تواصل فيها العمل على ما بدأته، يصبح التزامك أقوى وأقوى.

يمكن تحسين أدائك دائماً. يقول المستشار والمؤلف هاري ماكاي: "القائد الجيد يدرك أن أي شيء يتم إنجازه بطريقة معينة لمدة محددة من الوقت إنما ينجز بشكل خاطئ. فكل أداء يمكن تحسينه". وحيث إن هناك دائماً طريقة أفضل، فمهمتك هي أن تعثر عليها.

عملية "الصقل" تتم بشكل أفضل في البيئة المناسبة. لا يمكن أن تكتشف قدراتك وتحسن مهاراتك في بيئة لا يسمح لك فيها بارتكاب أي أخطاء. فالتحسن دائماً ما يتطلب بعض الإخفاق. يجب أن تبحث عن مكان للتدريب يسمح فيه بالتجريب والاستكشاف.

يجب أن تكون مستعداً للبدء بأشياء صغيرة. يقول ديل كارنيجي، خبير العلاقات الإنسانية: "لا تخف من أن تعطي أفضل ما عندك لما يبدو أنه مهام صغيرة. ففي كل مرة تتغلب فيها على إحدى هذه المهام، يجعلك هذا أشد قوة بكثير. وإذا ما أحسنت أداء الأشياء الصغيرة، فستميل الأشياء الكبيرة إلى الاعتناء بنفسها". وعندما تبدأ التدريب، فقد يكون التحسن الذي تحققه بسيطاً، ولكنه يزداد وينمو، حيث يتراكم مثل الفائدة. يقول مدرب السباحة دانيال إف. شامبليس إن الرياضيين البارعين ينتبهون للتفاصيل الصغيرة، ويتدربون

"لا تخف من أن تعطي أفضل ما عندك لما يبدو أنه مهام صغيرة. ففي كل مرة تتغلب فيها على إحدى هذه المهام، يجعلك هذا أشد قوة بكثير".

– ديل كارنيجي

عليها بصورة ثابتة. ويعلق بقوله: "نستطيع أن نقول إن السباحة سباحة؛ وهي هي في التدريب، أو في المنافسات. وإذا كنت تسبح بإهمال وتراخٍ لمدة ٣٦٤ يوماً في العام، فلن يحدث شيء رائع في اليوم الذي ستقام فيه تلك المنافسة الكبيرة، مهما كانت درجة حماستك".

بالتدريب المستمر، تعطي الفروقات بالغة الصغر نتائج كبيرة. يحدث شيء غريب عندما تتدرب. ففي البداية يكون التحسن بسيطاً، كما قلت، ثم يبدأ في الزيادة والنمو. ولكن إذا ثابرت وواظبت، يأتي وقت يصبح فيه هذا التحسن بسيطاً مرة ثانية. ولكن هذا التحسن البسيط يحدث فروقاً ضخمة. ففي الألعاب الأوليمبية على سبيل المثال، كثيراً ما يكون الفارق بين الفائز بالميدالية الذهبية وغيره من اللاعبين الذين ينهون المسابقات بدون الحصول على أي ميدالية مجرد أجزاء من المائة من الثانية.

هناك ثمن يجب أن تدفعه للوصول إلى المستوى التالي. من الأشياء التي غالباً ما تتعلمها أثناء التدريب هي معرفة ما الذي ستتكلفه للوصول إلى هدف ما أو للانتقال إلى المستوى التالي. وعندما تستعد للتدريب، فنصيحتي لك أن تتبع "مبدأ سيارة التاكسي"، وهو شيء تعلمته من سفرياتي الكثيرة للخارج: قبل أن تدخل سيارة التاكسي، يجب أن تعرف أجرة هذه الرحلة. وإذا لم تفعل، فربما تجد أنك قد دفعت في النهاية مبلغاً أكبر بكثير مما تستحقه! وبينما تتدرب، تذكر دائماً كلمات كاتب السيناريو سيدني هاوارد: "نصف معرفة ما تريده هو معرفة ما يجب عليك التخلي عنه قبل حصولك عليه".

> "نصف معرفة ما تريده
> هو معرفة
> ما يجب عليك التخلي عنه
> قبل حصولك عليه".
>
> - سيدني هاوارد

وينظر كثير من الناس إلى التدريب على أنه خبرة أو تجربة سلبية بالضرورة. ولكنه لا يتعين أن يكون بهذه الصورة. وأفضل طريقة لجعل التدريب عملية مثيرة هي أن تفكر فيه من منظور الاكتشاف والتطور.

٣. التدريب يتطلب الانضباط

أحد الأسباب التي تجعل بعض الناس يرون التدريب على أنه عملية شاقة ومجهدة هو أنه يتطلب الانضباط. وحتى الأنشطة الجسدية المجهدة تتطلب أيضاً قدراً كبيراً

من الانضباط الذهني. وقد اعتاد بيل ميكارتني، كبير المدربين السابق لفريق كولورادو بافالوز في البطولة الوطنية لكرة القدم، على إخباري قائلاً: "أهمية الاستعداد العقلي بالنسبة إلى الاستعداد البدني أربعة إلى واحد".

واكتساب الانضباط يبدأ دائماً بقدر من المجاهدة. فليست هناك طريقة سهلة لكي تصبح شخصاً منضبطاً. وليس لهذا علاقة بالموهبة أو القدرات. وهي ليست مسألة ظروف، ولكنها مسألة اختيار. ولكن بمجرد أن يتم اتخاذ الخيار، ويتحول التدريب إلى عادة، يتضح أمران. الأول هو تميز من يتدرب عمن لا يتدرب. يؤكد لانس آرمسترونج بطل سباق الدراجات على أن: "النجاح يأتي من التدريب بجهد أكبر من الآخرين". وهو جدير بأن يعرف ذلك، فهو صاحب رقم قياسي بالفوز ببطولة سباق "تور دي فرانس" Tour de France سبع مرات. والشيء الثاني الذي يتضح هو روح الفوز. فكلما عملت باجتهاد أكبر، أصبح الاستسلام أكثر صعوبة.

وقد قال الفيلسوف اليوناني أرسطو: "التميز فن يكتسب بالتدريب والتعود. ونحن لا نتصرف على نحو ملائم لأن لدينا الفضيلة أو التميز. ولكننا بالأحرى نمتلك هاتين الصفتين من تصرفنا على نحو ملائم. فنحن ما نفعله بصورة متكررة. والتميز إذن ليس فعلاً، ولكنه عادة". وهي عادة تكتسب أثناء التدريب.

دعائم التدريب الخمس

تحدثت إلى كثير من القادة والمدربين عن التدريب أثناء كتابتي لهذا الفصل. وكان لكلٍ منهم رأي مختلف قليلاً حول طريقة التعامل مع التدريب بصورة فعالة. ومن بين هؤلاء وارين بوتك، وهو مدرب في اتحاد لاعبي الجولف المحترفين ساعد آلاف الهواة والمحترفين على تحسين مهاراتهم في هذه اللعبة. وعندما تحدثت معه، اتفقنا على خمسة عناصر يقوم عليها التدريب الرائع.

الدعامة رقم ١ : مدرس أو مدرب ممتاز

من معتقداتي الأساسية أن القيادة هي المسئولة عن النجاح أو الفشل. وأنا ألقن تلك الحقيقة لرجال الأعمال طوال الوقت، ولكنها تنطبق أيضاً على الجوانب الأخرى

في الحياة، بما فيها التدريب. فالأشخاص الذين يبلغون ذروة أدائهم يتدربون بفعالية، وهم يفعلون ذلك تحت قيادة مدرس بارع.

يقول هاوارد هندركس: "التدريس هو حمل الناس على التعلم". فكيف يفعل المدربون والمدرسون الجيدون ذلك؟ إلى حد ما، بالإلهام. غير أنهم يفعلون أكثر من ذلك. فهم يصممون تعليماتهم وفقاً لاحتياجات تلاميذهم. فالمدرس أو المدرب الجيد، مثل كل القادة الجيدين. يعرف ما لدى كل شخص من نقاط القوة ونقاط الضعف. وهو يعرف إن كان الشخص من النوع المبدع/الحدسي الذي يستخدم الجانب الأيمن من المخ، أم من النوع التحليلي الذي يستخدم الجانب الأيسر من المخ. ويعرف إن كان الشخص يتعلم بصرياً أو لفظياً أو حركياً. وهو يستطيع أن يدرك متى يحتاج الشخص إلى الإطراء والثناء، ومتى يجب توبيخه وتأنيبه.

وعندما بدأ ديكنز حياته المهنية، تولى خاله تدريبه في وظيفة الاختزال. وبالتدريب، أصبح الأفضل في إنجلترا. وعندما بدأ كتابة الأعمال الإبداعية، أعطاه بعض المحررين الأساسيين رأيهم، والأهم في حالته، شجعوه على مواصلة ذلك النوع من الكتابة. ولأن موهبته كانت بالغة الروعة، فسرعان ما فاق قدرة هؤلاء الذين كانوا يوجهونه. ولكنه ظل على مر حياته على صلة بغيره من الكتاب المحترفين ممن استطاع أن يحصل منهم على النصيحة والرأي، ومنهم توماس كارلايل، ويلكي كولنز، وليم ماكيس ثاكيري، إدوارد بولوير-ليتون، وجون فوستر.

الدعامة رقم ٢ : أفضل مجهوداتك

قال أندرو كارنيجي، رجل الصناعة والخير: "ليست هناك أية فائدة من محاولة مساعدة من لا يساعدون أنفسهم. فأنت لا يمكنك أن تدفع أحداً أعلى السلم إلا إذا كان مستعداً وراغباً في صعوده". فالمرء لا يتحسن ويصل إلى الاستغلال الأمثل لقدراته وإمكاناته بدون بذل قدر كبير من الجهد. ولهذا دأب المؤلف الموسيقي وقائد الأوركسترا ديوك إلنجتون على أن يطلب من الموسيقيين الذين يعزفون معه طلباً بسيطاً وقاسياً في الوقت نفسه: "أعطوني أفضل ما لديكم". فهو يعمل بجد واجتهاد، ويتوقع المثل من الآخرين، مع العلم بأن ذلك العمل الجاد والمضني لن يقتل أحداً (رغم أنه يصيب البعض بالخوف والفزع).

لعب جوي سيزمان، الذي يعمل حالياً مذيعاً في قناة إي إس بي إن ESPN الرياضية، ظهيراً ربعياً لفريق واشنطن ريدسكنز في اثنتين من مباريات كأس السوبر لكرة القدم الأمريكية في عامي ١٩٨٣، ١٩٨٤. وقد فاز الفريق في الأولى، وخسر في الثانية. وهو يذكر نفسه دائماً بهاتين المباراتين، حتى يتذكر دائماً أهمية الجهد. لماذا؟ لأن هاتين التجربتين كانتا مختلفتين إلى أقصى درجة. ففي العام الذي حققوا فيه الفوز، كان سيزمان متحمساً وسعيداً باشتراكه في بطولة كأس السوبر، وبذل كل ما في وسعه للفوز. ولكنه لم يكن كذلك في العام التالي، وهو يشرح ذلك بقوله: "كنت أشكو من الطقس، ومن الحذاء، ومن أوقات التمرين، ومن كل شيء". كان واضحاً أنه لم يكن يبذل أقصى ما في وسعه. يقول: "الفرق بين التجربتين كان في بذل الجهد، وعدم تقبل أي شيء إلا الأفضل"٢.

> "ليست هناك أية فائدة من محاولة مساعدة من لا يساعدون أنفسهم. فأنت لا يمكن أن تدفع أحداً أعلى السلم إلا إذا كان مستعداً وراغباً في صعوده".
>
> - أندرو كارنيجي

الدعامة رقم ٣: هدف واضح

يقول وارين بوتك، وهو مدرب في اتحاد لاعبي الجولف المحترفين، إنه عندما يتعامل مع متدرب جديد، أول شيء يفعله هو تحديد الغرض من التدريب. وهذا يعني عادة تعيين هدف محدد لكل جلسة من جلساته. ولكن الغرض الرئيسي من التدريب دائماً ما يكون التحسن الذي يؤدي إلى التميز.

يفرق جون جونستون، أستاذ علم الاجتماع بجامعة بيبرداين يونيفرسيتي، بين التميز ومجرد النجاح في قوله:

> النجاح يحدد قيمتنا على أساس مقارنتنا بالغير، أما التميز فيحددها بمقارنتنا بأقصى قدراتنا نحن. النجاح يحققه قلة من الناس، ولكنه حلم عامتهم. والتميز متاح لكل البشر، ولكن يسعى إليه قلة من الناس. النجاح يركز على المظاهر الخارجية،

بحيث تصبح مثلاً للآخرين. أما التميز فيركز على الروح الداخلية... ويرعى المبادئ والاتساق".

وأنت تتدرب، اجعل التميز هدفك، وابذل قصارى جهدك لتحقيقه. يقول بيل هايبلز، مؤسس Willow Creek: "يشعر معظم الناس بأطيب المشاعر تجاه أنفسهم عندما يقدمون أفضل ما لديهم من جهد". وإذا كان التميز هدفك واستطعت الوصول إليه، فستشعر بالرضا، حتى إذا لم تحقق النجاح أبداً.

الدعامة رقم ٤: أكبر قدرة

هل سبق ولاحظت أن لاعبين في فريق واحد، ويدربهما مدرب واحد يمكن أن يتدربا بتركيز وجهد متماثل وبهدف واحد، ويحققان نتائج غاية في الاختلاف؟ إن الحقيقة هي أن التدريب المتماثل لا يعني تقدماً متماثلاً.

> "يشعر معظم الناس بأطيب المشاعر تجاه أنفسهم عندما يقدمون أفضل ما لديهم من جهد".
> - بيل هايبلز

وقد تعلمت هذه الحقيقة وأنا في التاسعة، وكنت في ذلك الحين أتلقى دروساً في العزف على البيانو منذ سنتين. وعندما كنت أعزف، كنت أفكر في نفسي قائلاً *إنني بارع جداً في ذلك*. ولكن حدث في أحد الأيام أن قمت بالعزف في حفلة موسيقية، وفتحت عيني على الحقيقة. كانت هناك فتاة، تدعى إيلين، تأخذ دروساً في العزف على البيانو منذ ستة أشهر فقط، وعزفت مقطوعة أصعب من مقطوعتي بكثير. فكيف استطاعت بهذه السرعة أن تصبح أفضل مني بكثير؟ الإجابة بسيطة: إن قدراتها كانت أكبر من قدراتي بكثير. وأياً كان كم الجهد والتركيز الذي أضعه في التدريب على العزف، فما كنت لأصل لما كان يمكن أن تصل هي إليه. لم تكن الموسيقى واحدة من أفضل مواهبي. كنت أستمتع بالعزف، ولكنني لم أكن سأصبح متميزاً فيه.

قبل عدة سنوات، ألقيت محاضرة عن القيادة في Chick-fil-A، وبعدها سألني أحد الأشخاص أثناء جلسة الرد على الأسئلة، كيف يمكن تطوير قادة المستقبل. وأعتقد

أنني عندما أجبت بسرعة بقولي: "ابحث عن القادة المحتملين"، أن الحاضرين اعتقدوا أنني أبسّط الموضوع. ولكن كانت فكرتي أن من الأسهل بكثير تدريب الأشخاص في الجانب الذي يمتلكون فيه أعظم قدرة، ويكون احتمال تميزهم فيه أكبر ما يمكن. وعندما أقيم قدرات الآخرين، أطرح سؤالين: (١) هل يستطيعون أداء المهمة؟ و (٢) هل سيقومون بأدائها؟ والإجابة عن هذين السؤالين تُظهر شيئاً عن قدرتهم وعقليتهم. ولو كانتا مناسبتين، لأصبح احتمال التميز كبيراً.

وعندما بدأ تشارلز ديكنز في التفكير في كتابة القصص، كان وقتها بالفعل أفضل كاتب اختزال في إنجلترا. كان يمكن أن يبقى في هذه الحالة، ويظل محتلاً القمة في مهنته. ولكن لا بد أن شيئاً بداخله كان يعرف أنه رغم تميزه في هذا العمل، إلا أنه لم يكن المجال الذي يمتلك فيه أعظم نقاط قوته. ولذلك خاطر بنقل تركيزه، بحثاً عن أعظم قدراته.

وأنت بحاجة لأن تفعل نفس الشيء. وعندما تكتشف مكمن أعظم قدراتك، ابدأ في التدريب عليها. وإذا لم تفعل، فلن تخفق في زيادة قدرتك فحسب، ولكنك ستفقد في النهاية بعضاً من هذه القدرة التي امتلكتها من البداية. ولامتلاك القدرات طبيعة معاكسة تماماً لطبيعة حساب التوفير. فعندما تضع مالك في حساب توفير، فبمرور الوقت، يتضاعف هذا المال وينمو. وكلما تركته فترة أطول بدون المساس به، زاد أكثر. ولكن فيما يتعلق بالقدرات، كلما تركتها فترة أطول بدون المساس بها، نقصت أكثر. إذا لم تستغل موهبتك وتستفد منها، تضاءلت وتبددت.

ومن الطرق التي تستطيع بها الحصول على أفضل ما في نفسك أن تضع معايير عالية لأعظم قدراتك. تنصح ديان سندكير، المشاركة في إنشاء مؤسسة وينج سبرنج Wingspring، والشريك المتضامن بها، قائلة:

> إذا كنت مهتماً بالنجاح، فمن السهل أن تضع معاييرك بناءً على إنجازات الآخرين، ثم تترك الآخرين يقيمونك بناءً على تلك المعايير. ولكن المعايير التي تضعها أنت لنفسك دائماً ما تكون الأكثر أهمية. ويجب لها أن تكون أعلى من تلك التي قد يضعها لك أي شخص آخر بخلافك، لأنه في النهاية سيتعين عليك التعايش مع نفسك، والحكم عليها، والشعور بالرضا عنها. وأفضل طريقة لعمل ذلك هي أن ترقى لمستوى أعظم قدراتك وإمكانياتك. ولهذا عليك أن تضع لنفسك معايير عالية، وتحافظ على ذلك، حتى إن

كنت تعتقد ألا أحد يراك. فهناك دائماً شخص ما يلاحظك، حتى إن كان هذا الشخص هو أنت.

وبإمكانك أن تعرف أنك لا تستغل قدراتك الاستغلال الأمثل، عندما تكون المعايير التي يضعها لك الآخرون أعلى من تلك التي تضعها أنت لنفسك. ففي كل مرة تطالب فيها نفسك بأقل مما يطالبك به رئيسك في العمل أو شريكة حياتك أو مدربك أو أي شخص معني آخر، فسوف تظل قدراتك معطلة وغير مستغلة.

الدعامة رقم ٥: المصادر المناسبة

حتى إذا فعلت الكثير من الأشياء بشكل صحيح، بما فيها العثور على مدرب أو معلم جيد، والتركيز على جانب تميزك، وبذل أقصى جهدك، وعمل ذلك بغرض معين، يمكن أن تخفق إذا لم تكن لديك المصادر المناسبة. أثناء الحرب العالمية الثانية، كان الجنرال جورج باتون واحداً من أكثر قادة قوات الحلفاء موهبة وبراعة. كان مبدعاً، ومركزاً، وشجاعاً. وكان بارعاً في وضع الخطط والتكتيك الحربي. وكان لديه ما يكفي من الدبابات والجنود لشن هجوم جسور على النازيين للمساعدة في إنهاء الحرب. ولكن كان ينقصه شيء واحد في أغلب الأحوال وهو البنزين. فبدون الوقود، كانت دباباته عديمة الفائدة.

والمصادر ليست أكثر من مجرد أدوات تحتاج إليها لتحقيق غايتك. وكل مسعى إنساني يتطلب مصادر من نوع ما. ولكي تتدرب جيداً، يجب أن تكون مزوداً كما يجب بالأدوات والوسائل المطلوبة.

الموهبة + *التدريب* = شخص أكثر من موهوب

وضع صيغة "أكثر من موهوب" موضع التنفيذ

هناك سر آخر للتدريب الناجح سوف يساعدك على شحذ موهبتك، وأعتقد أنه يميز الناجحين على الجميع. وقد أظهره تشارلز ديكنز. وكذلك جوي ناماث، وروبين مارتنيز، وميرويزر لويس، وغيرهم من أصحاب المواهب الفذة ممن رويت قصصهم في هذا الكتاب. ويتلخص هذا السر في عبارة "القليل من"، والتي سيتضح القصد منها

في النقاط التالية، التي أعتقد أنها مطلوبة لأي شخص حتى يصبح أكثر من مجرد موهوب في مجال التدريب:

١. قليل من الجهد الزائد

قال المؤرخ تشارلز كيندال آدامز، الذي رأس جامعة كورنيل ثم جامعة ويسكنسون: "لم يسبق أن حقق أحد نجاحاً باهراً من فعل المطلوب منه وكفى؛ فما يبذل من جهد فوق المطلوب هو ما يحدد العظمة". إن كل الإنجازات تبدأ بالاستعداد والرغبة في المحاولة، إضافة إلى قليل من الجهد الزائد. والفرق بين العادي وفوق العادي هو ذلك *الجهد الزائد!*

> "لم يسبق أن حقق أحد نجاحاً باهراً من فعل المطلوب منه وكفى؛ فما يبذل من جهد فوق المطلوب هو ما يحدد العظمة".
>
> - تشارلز كيندال آدامز

ودائماً ما يمنح ذلك الجهد الزائد القليل صاحبه ميزة إضافية. وقد أخبرني آرت وليمز، مؤسس شركة Primerica Financial Services، ذات مرة قائلاً: "تستطيع أن تتفوق على ٥٠٪ من الشعب الأمريكي بالعمل الجاد، وعلى ٤٠٪ منهم بالتحلي بالصدق والاستقامة والدفاع عن شيء ما، وستخوض مع العشرة بالمائة الباقية معركة شرسة في نظام الاقتصاد الحر". وإذا أردت كسب هذه المعركة، فابذل قليلاً من الجهد الزائد.

٢. قليل من الوقت الزائد

يتدرب الناجحون بجد أكثر ولفترات أطول من غير الناجحين. يقول خبير النجاح، بيتر لوي، والذي جمع أسرار النجاح من مئات الأشخاص، ممن يحتلون مكانة القمة في مجال عملهم: "السمة الأعم التي وجدتها في كل الناجحين هي أنهم قد قهروا إغراء الاستسلام".

ويتطلب تخصيص قليل من الوقت الزائد أكثر من مجرد الدأب والمثابرة. فهو يتطلب صبراً. وينص "قانون العملية" في كتابي The 21 Irrefutable Laws of Leadership ("٢١ قانوناً لا يقبل الجدل في القيادة") على أن: "القيادة تتطور

يومياً، وليس في يوم واحد". ويمكن قول هذا فيما يتعلق بأي موهبة نحاول تنميتها وتحسينها.

"السمة الأعم التي وجدتها في كل الناجحين أنهم قد قهروا إغراء الاستسلام".

- بيتر لوي

وبينما تعمل لتمنح مجهوداتك قليلاً من الوقت الزائد، من الحكمة أن تحافظ على منظور بعيد المدى لعملية التحسن. ومثل هذا المنظور مفيد حقاً. سئل جتزون بورجلم، النحات الذي صنع النصب التذكاري للرؤساء الأمريكيين في جبل ماونت راشمور، عما إذا كان يعتبر عمله مثالياً. ويقال إنه قد أجاب بقوله: "ليس اليوم. فأنف الرئيس واشنطن أطول مما ينبغي ببوصة تقريباً. وهي أفضل على هذه الصورة رغم ذلك. فهي ستتآكل لتصبح كما يجب تماماً بعد ١٠٠٠٠ سنة". هذا هو معنى الصبر!

٣. قليل من المساعدة الزائدة

أي شخص ينجح في أي شيء يحقق ذلك بمساعدة الآخرين. وقد كان أليكس هالي، مؤلف رواية "جذور" Roots، يحتفظ في مكتبه بملحوظة تذكره بذلك، كانت تقول: "إذا رأيت سلحفاة فوق سور، فأنت تعرف أن هناك من ساعدها للوصول إلى هذا المكان".

وأنا أدرك هذا الأمر في حياتي المهنية، فلطالما احتجت إلى المساعدة. ولقد كنت محظوظاً لأن الآخرين كانوا على استعداد لمنحها لي. وفي مرحلة مبكرة من حياتي المهنية في السبعينيات من القرن الماضي، اتصلت بأكبر عشرة قادة في مجالي، وعرضت على كل منهم ١٠٠ دولار لمقابلتي لمدة نصف ساعة حتى أتمكن من طرح أسئلتي عليهم. وقد وافق الكثيرون على طلبي، ومعظمهم رفض قبول هذا المبلغ (وهذا من حسن حظي، فلم أكن موسراً في ذلك الوقت). واليوم، مازلت أهتم بمقابلة القادة المتميزين الذين أرغب في التعلم منهم.

وعندما أفكر في الطرق التي ساعدني بها الناس في جميع جوانب حياتي، أشعر بالتواضع والامتنان. البعض أعطاني النصيحة. والبعض أعطاني الفرصة. وقليلون، ومنهم زوجتي مارجريت، أسبغوا عليّ حباً غير مشروط. أعرف أنني رجل محظوظ جداً.

٤. قليل من التغيير الزائد

أُعيد خطاب إلى مكتب البريد، وكتب على المظروف بخط اليد هذه الكلمات: "مات صاحبه". ونتيجة لخطأ غير مقصود، تم إرسال الخطاب مرة أخرى لنفس العنوان، فأعيد إلى مكتب البريد ثانية وعليه رسالة أخرى مكتوبة بخط اليد تقول: "مازال صاحبه ميتاً".

> "لا يمكن أن نصبح في الصورة التي نريدها بأن نبقى على حالنا".
>
> - ماكس ديبري

لنواجه الحقيقة. إن معظم الناس يقاومون التغيير. صحيح أنهم يرغبون في التحسن، ولكنهم يرفضون تغيير روتينهم اليومي. وهذه مشكلة، كما يقول خبير القيادة ماكس ديبري: "لا يمكن أن نصبح في الصورة التي نريدها بأن نبقى على حالنا". ولكي تشحذ موهبتك من خلال التدريب، تحتاج إلى عمل ما هو أكثر من مجرد *الانفتاح* على التغيير. تحتاج إلى *السعي* من أجله، وتحتاج إلى فعل ذلك أكثر مما يفعله غيرك. وفيما يلي ما يجب أن تتطلع إليه، وكيف تركز طاقتك لتحظى بأشكال التغيير التي سوف تغيرك للأفضل:

- لا تتغير بما يكفي فقط *للهروب* من مشكلاتك، وإنما بما يكفي *لحلها*.
- لا تغير *ظروفك* لتحسن حياتك، وإنما غير *نفسك* لتحسن ظروفك.
- لا تفعل نفس *الأشياء القديمة* وتتوقع الحصول على نتائج مختلفة، وإنما احصل على نتائج مختلفة بفعل *شيء* جديد.
- لا *تنتظر حتى ترى النور لتتغير، وإنما ابدأ التغيير بمجرد أن تشعر بالحرارة.*
- لا تنظر إلى التغيير على أنه شيء مؤلم يجب عمله، ولكن انظر إليه على أنه شيء مفيد يمكن عمله.
- لا تتجنب دفع الثمن *الفوري* للتغيير، لأنك إذا فعلت ذلك، فسوف تدفع الثمن *النهائي* لعدم التحسن على الإطلاق.

وقد كتب الشاعر والفيلسوف يوهان فون شيلر يقول: "من بذل قصارى جهده في عصره عاش لكل العصور". ولا يمكن أن تبذل قصارى جهدك إلا إذا كنت تسعى باستمرار لتقبل التغيير الإيجابي.

وعندما تعمل بجد واجتهاد في التدريب من أجل شحذ موهبتك وتبدأ في رؤية نتائج ذلك، لا تعتقد من فضلك أنه قد حان الوقت للتوقف عن التدريب. فأنت لن تصل أبداً إلى الاستغلال الأمثل لكل قدراتك، وإنما تستطيع فقط أن تواصل الكفاح من أجل تحقيق ذلك. وذلك يعني التدريب المستمر.

وقد كان وليم جونسون، صديق تشارلز سويندول، وصاحب فنادق ريتز-كارلتون، مسروراً عندما فازت المؤسسة بجائزة Malcolm Baldridge National Quality Award. وعندما هنأه سويندول، نسب جونسون على الفور للآخرين الفضل في هذا الإنجاز. ولكنه قال أيضاً إن هذا قد جعله هو والعاملين في المؤسسة يعملون بمزيد من الجهد من أجل استحقاق الاحترام الذي صاحب الجائزة. وقد لخص جونسون طريقته في التفكير قائلاً: "الجودة سباق بدون خط للنهاية". إذا لم تكافح من أجل التميز، فسرعان ما سترضى بمجرد المقبول. وستكون الخطوة التالية هي الرضا بالمستوى المتوسط، ولا أحد يدفع في مقابل المستوى المتوسط! فإذا أردت أن تستغل قدراتك كاملة، وتظل شخصاً أكثر من مجرد موهوب، فعليك أن تداوم على التدريب لكي تصبح متميزاً.

> "من بذل قصارى جهده
> في عصره عاش لكل العصور".
> - يوهان فون شيلر

الموهبة + التدريب
تدريبات التطبيق

١. إذا أردت أن تتدرب جيداً، فأنت بحاجة إذن للتأكد من أن تدمج "دعائم التدريب الخمس" في نظام حياتك. فكر في كل دعامة منها:

- *مدرس أو مدرب ممتاز:* هل بحثت عن شخص يستطيع مساعدتك على تعلم مهنتك، أو صقل موهبتك، أو التدريب الجيد؟ وإذا كان لديك مدرب بالفعل، فهل هو الشخص الأمثل لمساعدتك في هذه الفترة؟ هل تحتاج إلى العثور على شخص متخصص لمساعدتك على التحسن في مجال معين؟ لا يمكنك بمفردك أن تزيد من قدراتك إلى أقصى درجة.

- *أفضل مجهوداتك:* هل تتدرب بطريقة تتيح لك بذل قصارى جهدك؟ هل تتدرب في الوقت المناسب؟ هل تتواجد في المكان المناسب؟ هل تمنح نفسك حوافز على بذل قصارى جهدك؟ افعل ما يتعين عليك فعله لتبذل قصارى جهدك.

- *هدف واضح:* في كل مرة تتدرب فيها، هل تكون على دراية بما تحاول تحقيقه؟ هل تضع هدفك الأكبر في ذهنك دائماً، وكذلك نوعية التحسن الذي تحاول إحرازه؟

- *أكبر قدرة:* هل تركز على تنمية أعظم مواهبك؟ هل تحافظ على البقاء داخل نطاق نقاط قوتك؟ إن أعظم تقدم تحرزه وأعظم إسهام تقدمه سوف يأتيان من الجوانب التي تمتلك فيها أعظم قدر من الموهبة.

- *المصادر المناسبة*: هل لديك كل ما تحتاجه لكي تتدرب بصورة جيدة؟ ما الذي يمكن أن تقوم بشرائه أو تنفق عليه ويمكن أن يسهل انتقالك إلى المستوى التالي؟

٢. ما مكانك في عملية التدريب المتدرجة؟ هل بدأت لتوك وأمامك مُنحنى تعلم ضخم؟ هل أنت في مرحلة التقدم السريع؟ هل حققت بالفعل أكبر مكاسب من هذه الفترة التدريبية وتعمل الآن على إتقان ما تعلمته؟ إن معرفة مكانك تساعدك على تعديل نظامك في التدريب، بحيث تحصل منه على أكبر استفادة.

٣. ما مدى انضباطك في التدريب؟ راقب نفسك. استخدم دفتر يوميات وسجل فيه جلساتك التدريبية لمدة شهر. دون أوقات التدريب ومدته، واكتب ملاحظات عن الجوانب التي عملت عليها، وكيف سارت الأمور. وفي نهاية تلك الفترة، استعرض ما أحرزته من تقدم.

٤. أكد إلمر جي. ليترمان قائلاً: "يستطيع أي شخص عادي أياً كان مجال عمله أن يضاعف قدرته الإنتاجية بين عشية وضحاها، إذا بدأ على الفور في عمل كافة الأشياء التي يعرف أن عليه أن يفعلها، ويتوقف عن عمل كافة الأشياء التي يعرف أن عليه ألا يفعلها". فكيف يمكن أن تطبق هذه الحكمة على نظام تدريبك؟ ما الذي يهدر وقتك حالياً؟ ما المهمة التي تؤديها بحكم العادة، ويمكن أن يحل محلها نشاط يمكن أن يصقل موهبتك؟ افحص تصرفاتك بدقة، وأعد وضع نظام تدريبك.

٥. الأشخاص الأكثر من مجرد موهوبين دائماً ما يكافحون لإضافة القليل إلى ما يجب عليهم فعله. أيّ الجوانب الأربعة التي شرحناها في هذا الفصل تحتاج حالياً إلى التركيز عليه أكثر: الجهد، أو الوقت، أو المساعدة، أو التغيير؟ ما الذي ستفعله لإضافة ذلك القدر الزائد الذي يمكن أن ينقلك من المستوى العادي إلى المستوى فوق العادي؟

٧
المثابرة تحافظ على موهبتك

ليست المثابرة مسألة موهبة. ولا مسألة وقت. ولكنها تتعلق بإنهاء الأشياء واكمالها. الموهبة تعطي الأمل بالإنجاز، ولكن المثابرة تضمنه. وقد قال الكاتب المسرحي نويل كاوارد: "آلاف الناس يمتلكون الموهبة. ويمكن أن أهنئك أيضاً لأن لديك عينين في رأسك. ولكن الشيء الوحيد المهم هو: هل لديك القدرة على الاحتمال؟".

جرأة الحلم

في شهر يوليو من عام ٢٠٠٠، وصلت فونيتا فلاورز إلى ساكرامنتو، كاليفورنيا، وهي على أهبة الاستعداد للمنافسة في التصفيات التي كانت ستؤهلها للانضمام للفريق الأمريكي للألعاب الأولمبية، الذي كان سيسافر إلى سيدني، أستراليا. كانت فونيتا تتدرب من أجل ذلك طوال حياتها.

كانت تحلم باللعب في الأولمبياد منذ نعومة أظفارها. اشتركت في سباقات العدو في كل مكان وهي طفلة، وفي سن التاسعة، أتيحت لها الفرصة للمنافسة في نادي ألاباما سترايدرز في برمنجهام، فاستغلتها. وعندما استعرض المدرب فيما بعد قائمة الأزمنة التي قطع فيها الأطفال مسافة السباق التي بلغت ٥٠ ياردة، دهش عندما اكتشف أن صاحبة أقصر زمن بين كل أطفال مدرسة جونزبورو الابتدائية فتاة في الصف الثالث الابتدائي تدعى فونيتا جيفري! وسرعان ما أصبحت نجمة بين عدائي هذا النادي.

ولما كانت رياضية متميزة، فقد حصلت في المدرسة الثانوية على جوائز في ألعاب المضمار، والكرة الطائرة، وكرة السلة، وفازت بلقب أفضل لاعبة في فريقها في ثلاثة مواسم. وعندما التحقت بالجامعة، ركزت على ألعاب المضمار فقط، ونافست في سباقي المائتي متر والأربعمائة متر، وفي مسابقات الوثب الطويل، والوثب الثلاثي، والمسابقة السباعية، وسباقات التتابع. وفازت سبع مرات بلقب أفضل لاعبة هاوية في أمريكا.

وفي سن السادسة والعشرين، كانت فونيتا تنافس كرياضية من الطراز الأول، وكانت في طريقها لتنضم إلى الفريق الذي سيمثل أمريكا في أولمبياد سيدني. كانت قد شاركت وهي في الثانية والعشرين في التصفيات للانضمام إلى فريق أولمبياد ١٩٩٦، ونافست في سباق المائة متر والوثب الطويل، ولكنها لم تنجح. وكم شق هذا عليها. ولكنها كانت تحلم بالاشتراك في دورة الألعاب الأولمبية منذ أن كانت في التاسعة، ولهذا قررت أن تقضي أربعة أعوام أخرى في التدريب الشاق، وأجلت فكرة الزواج وتكوين أسرة، من أجل أن تحاول مرة ثانية. كتبت تقول: "في السنوات التي أعقبت دراستي الجامعية، وبينما كنت أعمل مساعدة مدرب في ألعاب المضمار، داومت على تدريباتي الخاصة. كرست ساعات طويلة في التدريب على رفع الأثقال، وفي اتباع نظم غذائية صحية، وفي المحافظة على قوتي الذهنية. كنت أعرف أن حياتي كلاعبة أوشكت على الانتهاء، وتمنيت أن تؤهلني تصفيات أولمبياد ٢٠٠٠ لتحقيق حلمي، بأن أصبح لاعبة أولمبية"[١]. ولكن رغم كل آمالها، وكل مجهوداتها، وكل موهبتها، لم يكن أقصى ما قدمته من جهد في تصفيات ٢٠٠٠ جيداً بما يكفي؛ حيث أخفقت في تحقيق وثبة جيدة تؤهلها للانضمام للفريق. إن سبعة عشر عاماً من التدريب قد انتهت بالفشل، وضاع حلمها الأولمبي.

الاستسلام أم الاستمرار؟

ولكن حدث شيء غريب بينما كانت في ساكرامنتو؛ حيث رأى زوجها، جوني، نشرة إعلانية ملصقة في أحد الأروقة، وكانت تقول:

واصل حلمك بالأولمبياد
بالمنافسة للاشتراك في فريق التزلج

يجب أن تتوفر في المرشحين القدرة على أداء ما يلي:

٣٠ متراً
٦٠ متراً
١٠٠ متر
خمس وثبات متتابعة

الوثب العمودي من الثبات
رمي الكرة الحديدية

من فضلك قم بمهاتفة بوني على الرقم [رقم] أو بالحضور إلى مضمار مدرسة دايفيدسون الثانوية في يوم [تاريخ] للتصفيات.

تحمس جوني للأمر بشدة، غير أن فونيتا لم تشاركه ذلك الحماس. لم تكن تعرف أي شيء عن التزلج، ولم تقطن أبداً في أي مكان تتساقط فيه الثلوج، كما كانت لا تزال تشعر بالإحباط وخيبة الأمل، نتيجة لإخفاقها في تصفيات الألعاب الأولمبية الصيفية.

كانت فونيتا في مفترق طرق. إن موهبتها بدت لا حدود لها تقريباً، ولكنها لم تمكنها من الوصول لهدفها. والآن تلوح في الأفق فرصة أخرى. ولكنها لم تكن في المجال الذي كانت تألفه. بل لم تكن في الأولمبياد التي حلمت بها، وهي الألعاب الصيفية. وحتى لو نجحت في اجتياز "تجربة الأداء"، فإن هذا معناه البدء من جديد في رياضة جديدة. تمارس على أرضية جليدية لم تألفها. كان الأمر يتطلب قدراً من المثابرة، فوق ما أبدته منها بالفعل.

وافقت فونيتا وهي كارهة على حضور اختبارات الأداء. ثم اكتشفت بعد ذلك أن خبرتها كعداءة، وكلاعبة وثب ثلاثي، وتدربها على رفع الأثقال قد أهلها جيداً لتصبح "كابحة" للزلاجة (اللاعبة التي تدفع الزلاجة وتركب مع السائق). واستغرق منها الأمر عامين من التعلم والتدرب والمنافسة -إلى جانب القدرة على الصمود نتيجة دأب السائقين على تغيير اللاعب المسئول عن دفع الزلاجة مرات كثيرة- ولكنها في النهاية حققت حلمها بالاشتراك في الأولمبياد، ليس كلاعبة في سباقات المضمار والميدان في الألعاب الصيفية، ولكن كمتزلجة في الألعاب الشتوية. وفي عام ٢٠٠٢، أثمرت مثابرتها، وبشكل فاق كل أحلامها. وكانت مفاجأة كبيرة للجميع أن استطاعت فونيتا وسائقتها، جيل باكين، الفوز بالميدالية الذهبية! وبهذا الإنجاز، سجلت اسمها

في موسوعة الأرقام القياسية، كأول لاعبة أمريكية من أصل أفريقي تفوز بميدالية ذهبية في دورة الألعاب الأولمبية الشتوية.

مبادئ المثابرة

أياً كان مدى ما تمتلكه من موهبة، فلا نجاح بدون مثابرة. وقد قال إيدي ريكنباكر، الذي كان طياراً بارعاً في الحرب العالمية الأولى: "أستطيع أن أعطيك وصفة للنجاح من ثماني كلمات: فكر في الأشياء جيداً، ثم تابع العمل عليها". إن الكثير من الناس يحبون التفكير في الأشياء، ولكن القليل منهم فقط هم من يقومون بالمتابعة.

وإذا كنت ترغب في أن تصبح شخصاً أكثر من مجرد موهوب، فأنت بحاجة لفهم بعض الأشياء عن المثابرة:

١. المثابرة تعني النجاح لتصميمك عليه، وليس لاستحقاقك له

قال فينس لومباردي، مدرب فريق جريين باي باكرز: "الفرق بين الشخص الناجح وغيره من غير الناجحين ليس الافتقار للقوة أو المعرفة، ولكن الافتقار للتصميم".

> "إما نجد الطريق، وإما نصنعه بأيدينا".
>
> - هانيبال

فأعظم الناجحين لا يعمدون للخمول والسكون وينتظرون النجاح، لاعتقادهم أنهم يستحقونه، وإنما يداومون على المضي قدماً، ويثابرون، لعزمهم وتصميمهم على تحقيقه.

ويمكن أن ترى هذا التصميم في الأشخاص الناجحين في كل مجالات الحياة، وفي كل الأعمار. وقد قال هانيبال، الجنرال القرطاجي الذي حارب الرومان في الحرب البونية الثانية: "إما نجد الطريق، وإما نصنعه بأيدينا". وقد كان يتبنى هذه العقلية التي تقدر قيمة المثابرة، عندما قاد حملة عسكرية واتجه بها أعلى جبال الألب ليهزم الرومان.

والموهوبون الذين يحققون النجاح يظهرون تصميماً مماثلاً. وقد قال جوزيف لانيار، الرئيس السابق والمدير التنفيذي لشركة ويست بوينت-بيبريل المتحدة: "نحن مصممون على كسب المعركة. سنحاربهم حتى يتجمد الجحيم، ولو اضطررنا،

سنحاربهم فوق الجليد". وذلك النوع من التصميم بالغ الفائدة، سواء كنت تدير مؤسسة، أو تسعى للنجاح في مهنتك.

وقد عمل الممثل توم هانكس في عدد من الأفلام الرائعة، ومن كل النوعيات تقريباً، سواء الكوميدية، أو المثيرة، أو أفلام الحركة، أو الكوميدية الرومانسية، أو الخيالية، أو البوليسية. وقد حازت أفلامه، بداية من Sleepless in Seattle، و Forrest Gump، و Toy Story، إلى Apollo 13، و Saving Private Ryan، و Philadelphia. على إعجاب وتقدير كل من الجمهور والنقاد، كما اعتبر أنه "جيمي ستيوارت" المعاصر. ومع بدايات عام ٢٠٠٦، حققت الأفلام التي ظهر بها أكثر من ٣ بلايين دولار في شباك التذاكر[٢]. كما أنه قد وسع جهوده لتشمل الكتابة والإخراج والإنتاج. فمَنْ مِنْ الممثلين لا يرغب في حياة مهنية ناجحة كهذه؟

وإذا رجعنا للوراء، قد يكون من المغري أن نفترض أنه كان موهوباً لدرجة جعلته مستحقاً للنجاح. ولكن المسألة لم تظهر بهذه الصورة في البداية. فعندما بدأ حياته العملية، لم يستطع الحصول على أي عمل ثابت. حاول أن يعمل في مجال الإعلانات، ولكنه لم يستطع اقتحام هذا المجال. خاض تجارب أداء مرات كثيرة للعمل في المسلسلات التليفزيونية، ولكن كان يتم رفضه باستمرار. وأخيراً في عام ١٩٨٠، حصل على عمل ثابت في مسلسل تليفزيوني من نوعية الست كوم sitcom بعنوان Bosom Buddies. وقد استمر يعمل به لمدة عامين، وكان يحصل على ٥٠٠٠ دولار فقط في كل حلقة. ولكن ذلك أعطاه الفرصة للاشتراك كضيف شرف في مسلسلات تليفزيونية أخرى. وفي النهاية، قاده ظهوره في تلك الأعمال إلى أول فرصة حقيقية له، عندما أسند إليه دور البطولة في فيلم Splash.

فما الذي شكل الفارق في حياته المهنية؟ المثابرة! فهو لم يسمح للرفض أبداً بأن يثنيه عن مواصلة السعي من أجل النجاح. لقد داوم على المحاولة، عندما لم يستطع الحصول على دور، وعندما لم يستطع الحصول على عمل دائم، وعندما كانت الأدوار التي عرضت عليه غير متميزة. وبعد عشرة أعوام من بداية عمله بالتمثيل، نقل عنه قوله: "اشتركت في أكثر من عشرين فيلماً، خمسة منهم جيدة". وهو اليوم قد اشترك فيما يقرب من خمسين فيلماً، اعتبر كثير منها من أنجح الأفلام. وقد فاز مرتين بجائزة الأوسكار. وهو اليوم يتقاضى ٢٥ مليون دولار عن الفيلم الواحد[٢]! وقد كان نجاحه راجعاً لتصميمه، وليس لأن موهبته أهلته لذلك.

٢. المثابرة ترى أن الحياة ليست سباقاً طويلاً، ولكنها عدد من السباقات القصيرة المتتابعة

هل سمعت هذه المقولة من قبل: "الحياة سباق ماراثون"؟ وأياً كان أول من قالها، فمن المؤكد تقريباً أنه كان يحاول تشجيع الناس على مواصلة المحاولة، عندما تتأزم الأمور، وعلى التعامل مع الحياة بصبر، وعناد في الوقت نفسه. غير أني أرى أن أياً كان من قالها، فهو لم يكن مصيباً تماماً. فالحياة ليست سباقاً طويلاً واحداً، وإنما هي في الحقيقة سلسلة طويلة من سباقات قصيرة، الواحد بعد الآخر. ولكل مهمة تحدياتها الخاصة. وكل يوم هو حادث مستقل بذاته. صحيح أن عليك أن تنهض من يومك في اليوم التالي وتتسابق مرة ثانية، ولكن السباق لا يكون أبداً كما كان. وكي تكون ناجحاً، فما تحتاجه هو أن تواظب على الكدح والعمل الجاد. وقد قال راش ليمباج، مقدم البرامج الحوارية التليفزيونية: "في الحياة أو في كرة القدم، نادراً ما يتم إحراز الأهداف بتمريرة واحدة طويلة، وإنما يتم إحرازها عادة بعدد من التمريرات القصيرة".

وقد قرأت أن المستكشف كريستوفر كولومبس قد واجه صعوبات مذهلة بينما كان يبحر غرباً بحثاً عن طريق لقارة آسيا. واجه هو وبحارته العواصف، وتعرضوا للجوع والحرمان، وتعاملوا مع مواقف محبطة للغاية، حتى إن البحارة على سفن الحملة الثلاث قد أوشكوا على التمرد. ولكن كولومبس كان مثابراً. كان يقول في الوصف الذي كتبه للرحلة الشيء ذاته، يوماً بعد يوم: "اليوم واصلنا الإبحار". وقد أعطت مثابرته ثمارها. لم يكتشف طريقاً سريعاً لآسيا، ولكنه بدلاً من ذلك اكتشف العالم الجديد أو الأمريكتين. ولكنه كان وهو يبحر يعرف هدفه بوضوح، ويسعى لتحقيقه كل يوم: الفوز في كل سباق من السباقات القصيرة. وهذا هو سر النجاح. وقد أكد لادي إف. هيوتار، مستشار الإدارة، بقوله: "النجاح سلسلة من الانتصارات اليومية الصغيرة".

> "النجاح سلسلة من الانتصارات اليومية الصغيرة".
>
> - لادي إف. هيوتار

٣. المثابرة مطلوبة للحصول على أغلب مكافآت الحياة

في اجتماع لقسم المبيعات، وقف مدير المبيعات بالشركة أمام ألفي بائع في الشركة وسألهم: "هل استسلم الأخوان رايت أبداً؟".

فأجاب البائعون: "لا!".

فسألهم: "هل استسلم تشارلز لندبرج أبداً؟".

فأجابوا مرة ثانية: "لا!".

"هل استسلم لانس آرمسترونج أبداً؟".

"لا!".

فسألهم للمرة الرابعة وبصوت مرتفع: "هل استسلم ثورندايك ميكستر أبداً؟". فخيم الصمت على المكان للحظات طويلة، مع شيء من الحيرة.

ثم وقف أحد البائعين وسأله: "من ثورندايك ميكستر هذا؟ لا أحد قد سمع عنه على الإطلاق".

فرد عليه مدير المبيعات بقوة وحِدة قائلاً: "بالطبع لم تسمعوا عنه أبداً، لأنه استسلم!"[4].

كم عدد من تعرفهم من الأشخاص الناجحين جداً فضلوا الاستسلام؟ كم عدد من تعرفهم ممن كافأتهم الحياة بسخاء على استسلامهم؟ أنا شخصياً لا أعرف أحداً كهؤلاء، وواثق أنك أيضاً لا تعرف. يحكى أن طلب والت ديزني للحصول على قرض قد رفضه ٣٠١ بنك قبل أن يحصل أخيراً على موافقة. وقد مكنه القرض الذي حصل عليه من بناء ديزني لاند، أول وأشهر مدينة ملاهي في التاريخ.

> "كثير من الفاشلين في هذه الحياة هم أشخاص لم يدركوا كم كانوا على مقربة من النجاح عندما آثروا الاستسلام".
>
> - توماس أديسون

وقد أكد المخترع توماس أديسون قائلاً: "كثير من الفاشلين في هذه الحياة هم أشخاص لم يدركوا كم كانوا على مقربة من النجاح عندما آثروا الاستسلام". إن الخطوة الأخيرة في السباق هي الأكثر أهمية. وذلك هو الموضع الذي يعتبر فيه الإصرار عنصراً حاسماً للفوز. وها هنا تأتي الثمار والمكافآت. فإذا أبليت بلاءً حسناً في كل خطوة في السباق إلا الخطوة الأخيرة، وتوقفت قبل بلوغ خط النهاية، فستكون النتيجة النهائية كما لو أنك لم تخطُ خطوة واحدة.

٤. المثابرة تجعلك تستفيد من المحن

إن محن الحياة وضغوطها -وطريقة مواجهتنا لها- كثيراً ما تكشف عن معدننا

الحقيقي. فكثير من الناس يستسلمون في وجه الشدائد، بينما يثبت آخرون أنهم أهل لمواجهتها. فكيف يفعل هؤلاء الناجحون ذلك؟ بالمثابرة. فهم يجدون فائدة شخصية تصاحب أي محنة، ويدركون أن أفضل ما في المحنة يظهر في الجانب الآخر منها. هناك حلاوة في التغلب على المشكلات، وفي اكتشاف شيء طيب من خلال ذلك، مهما كان بسيطاً.

قرأت مصادفة قصيدة لهاوارد جودمان بعنوان: I Don't Regret a Mile، تعبر عن هذه الفكرة بوضوح. يقول فيها:

حلمت بأشياء كثيرة لم تتحقق أبداً،
رأيتها تتبدد عند الفجر،
ولكن تحقق من أحلامي ما يكفي
لأن يجعلني أداوم على الحلم

دعوت بأشياء كثيرة وبدا أنها لن تجاب،
رغم أني قد انتظرت بصبر كبير ولفترة طويلة؛
ولكن أجيب منها ما يكفي
لأن يجعلني أداوم على الدعاء

نثرت حبوباً كثيرة على جانب الطريق،
حتى تأكلها الطيور
ولكنني احتفظت في يديّ بما يكفي منها
لأن يجعلني أداوم على نثرها

وثقت بأصدقاء كثيرين وخذلوني
وتركوني أبكي وحيدا
ولكن ظل من أصدقائي الأوفياء ما يكفي
لكي يجعلني أداوم على الثقة بهم

تجرعت كأس الخيبة والأمل،
وعشت أياماً كثيرة بلا أغنية
ولكنني ارتشفت من رحيق أزهار الحياة ما يكفي
لكي يجعلني أرغب في مواصلة الحياة"

عندما تهددك المحن، يمكن أن يشعرك الاستسلام بالمرارة، أما المثابرة في مواجهتها فتجعلك أفضل مما كنت عليه.

٥. للمثابرة أثر متزايد على الحياة

يقول المؤلف نابليون هيل: "كل شخص ناجح يكتشف أن النجاح العظيم يكمن مباشرة خلف النقطة التي يقتنعون عندها أن فكرتهم لن تحقق النجاح". فكيف

تتجاوز تلك النقطة؟ كيف تتجاوز ما تعتقد أنه حدك النهائي؟ كيف تحقق نجاحاً مستمراً؟ افعل الشيء الصحيح، يوماً بعد يوم. ليست هناك طرق مختصرة لأي شيء ذي قيمة.

في كل يوم تفعل فيه الأشياء الصحيحة -تعمل بجد، وتعامل الآخرين باحترام، وتتعلم، وتنضج- فأنت بذلك تستثمر في نفسك. ويتطلب فعل هذه الأشياء كل يوم مثابرة لا تلين، ولكن إن فعلتها، فسيزيد نجاحك بمرور الوقت. ويؤكد المؤلف وخبير إنقاص الوزن جودي واردل هاليداي هذه الفكرة بقوله: "الأحلام تصبح حقيقة عندما نحافظ على التزامنا تجاهها".

٦. المثابرة تعني ألا تتوقف عندما تشعر بالتعب، ولكن عندما تكون المهمة قد أنجزت

قال روبرت ستراس، الدبلوماسي السابق، والحائز على الميدالية الرئاسية للحرية Presidential Medal of Freedom: "النجاح يشبه إلى حد ما مصارعة غوريلا. فأنت لا تستسلم عندما تشعر بالتعب، ولكن عندما تشعر الغوريلا بالتعب". وإذا فكرت في الأمر، سترى أن المثابرة لا تحدث أثرها إلا عندما تصبح متعباً بالفعل. فعندما تكون نشيطاً ومتحمساً ومفعماً بالحيوية، فإنك ستتعامل مع المهمة بقوة، وتجد متعة في العمل. ولكن عندما تصبح متعباً، يكون هذا هو الوقت الذي تحتاج فيه إلى المثابرة.

> "النجاح يشبه إلى حد ما مصارعة غوريلا. فأنت لا تستسلم عندما تشعر بالتعب، ولكن عندما تشعر الغوريلا بالتعب".
>
> - روبرت ستراس

إن الإرهاق والإحباط ليسا علامات للاستسلام في نظر الناجحين، وإنما إشارات للاستعانة باحتياطياتهم، والاعتماد على شخصيتهم، ومواصلة التقدم. إحدى المشكلات التي تواجه الكثيرين أنهم يستخفون بما يقتضيه النجاح. وقد قال الكاتب والفيلسوف السياسي مونتيسكيو: "في معظم الأشياء، يعتمد النجاح على معرفة كم من الوقت يلزم لتحقيقه". وعندما لا نحسب تكلفة نجاح، فإننا نتعامل مع التحديات بمجرد الاهتمام، في حين أن المطلوب في الحقيقة هو الالتزام الكامل. وهذا هو ما يصنع كل الفارق.

٧. المثابرة لا تتطلب أكثر مما لدينا، ولكن كل ما لدينا

قال المؤلف فرانك تايجر: "وراء كل انتصار محاولات كثيرة". ولكن المثابرة تعني أكثر من المحاولة. وتعني أكثر من العمل الجاد. فالمثابرة استثمار. هي استعداد لأن تلزم نفسك عاطفياً، وفكرياً، وجسدياً، وروحياً، بفكرة أو بمهمة، إلى أن يتم اكتمالها. المثابرة تتطلب الكثير. ولكن إليك الخبر السار: كل ما تعطيه هو استثمار في نفسك.

أعداء المثابرة الخمسة

قال العالم الفرنسي لويس باستور: "اسمح لي بأن أخبرك بالسر الذي قادني إلى تحقيق هدفي: تكمن كل قوتي في عنادي وتشبثي". إن المثابرة تبدأ بتبني العقلية السليمة: عقلية التشبث والعناد. ولكن الرغبة في المثابرة لا تكفي وحدها لكي يستمر الإنسان في التقدم، عندما يشعر بالتعب أو الإحباط. والمثابرة سمة يمكن رعايتها وتنميتها، والخطوة الأولى لاكتسابها تكون بالتخلص من أعدائها الخمسة:

١. أسلوب الحياة الذي يؤثر الاستسلام

كان صبي صغير بصحبة جده لقضاء بعض الحوائج، وكان الجد قد وعده بأن يشتري له الآيس كريم، لو أنه أحسن السلوك. وكلما طالت الرحلة، وجد الصبي صعوبة أكبر في الالتزام بالسلوك الحسن، ثم سأل جده: "كم ستستغرق الرحلة أكثر من ذلك؟".

فأجابه الجد: "ليس كثيراً. أمامنا وقفة واحدة أخرى فقط قبل أن نشتري الآيس كريم".

فرد عليه الصبي الصغير: "لا أعرف يا جدي إن كنت سأستطيع الصمود. أستطيع أن أحسن السلوك، ولكني لا أستطيع الاستمرار هكذا لفترة طويلة".

عندما لا يتابع الأطفال إكمال مهمة ما حتى نهايتها، فغالباً ما يلتمس لهم الكبار العذر، لأن هذا أمر متوقع منهم، فهم يميلون إلى الانتقال من نشاط لنشاط، ومن فكرة لأخرى. ولكن لا يمكن للكبار أن يفعلوا ذلك ويتوقعوا النجاح. يقول العالم إل. جي. إليوت ناصحاً: "نادراً ما يحقق المترددون النجاح، ونادراً ما يكسبون احترام الآخرين. أما الناجحون من الرجال والنساء ففي غاية الحرص عند اتخاذ القرارات، ثم يعملون على تنفيذها بالمثابرة والتصميم".

فإذا كنت ترغب في تحقيق النجاح، وفي تنمية موهبتك إلى أقصى درجة ممكنة، تحتاج إلى الاتساق والمثابرة. فالموهبة بدون المثابرة لا تثمر بشكل كامل أبداً. وبدون المثابرة، تضيع الفرص. وهناك علاقة كبيرة بين المثابرة وإمكانية النجاح. فإذا كنت معتاداً على الاستسلام، فأنت بحاجة للتغلب على هذه العادة حتى تكون ناجحاً.

٢. الاعتقاد الخاطئ بأن الحياة يجب أن تكون سهلة

تخبرنا ديبرا كيه. جونسون عن حادثة لها مع ابنتها ذات السبعة أعوام، وكانت ترغب في أخذ دروس في العزف على الكمان. عندما ذهبتا معاً إلى محل للآلات الموسيقية لتأجير كمان، بدأت ديبرا تحدث ابنتها عن تكلفة هذه الدروس، والالتزام الذي سيكون مطلوباً منها مادامت ستجعلها تحصل على الكمان: "سوف تأتي عليك أوقات ستشعرين فيها برغبة في الاستسلام، ولكني أريد منك الصمود، والاستمرار في المحاولة".

أومأت ابنتها برأسها موافقة، وردت عليها بأكثر ما تستطيعه من جدية قائلة: "ستكون المسألة مثل الزواج تماماً، أليس كذلك يا أمي؟". إن امتلاك التوقعات السليمة عند الخوض في أي شيء يعني كسب نصف المعركة. وقد قام جون سي. نوركروس، وهو عالم نفس إكلينيكي وأستاذ بجامعة سكرانتون، بدراسة الناس وأهدافهم، ووجد سمة تميز من يصلون لأهدافهم عمن يخفقون في ذلك، وهذه السمة هي التوقعات. إن كلا النوعين من الناس يصادف نفس القدر من الإخفاق في غضون الشهور الأولى التي يكافحون فيها من أجل الوصول لأهدافهم. ولكن أفراد المجموعة الناجحة لا يتوقعون النجاح مباشرة، ويرون إخفاقاتهم كسبب لإعادة الالتزام، وكتذكرة لهم بإعادة التركيز على أهدافهم بمزيد من التصميم. يقول نوركروس: "الأشخاص غير الناجحين يعتبرون فشلهم دليلاً على عجزهم عن تحقيق أهدافهم"[٦].

٣. الاعتقاد الخاطئ بأن النجاح هو نهاية الرحلة

فاز بات رايلي بالكثير من البطولات كمدرب في دوري المحترفين لكرة السلة بأمريكا. وفي كتابه The Winner Within، كتب يقول: "الرضا عن الذات هو العقبة الأخيرة التي يتعين على أي فريق التغلب عليها قبل تحقيق أي فوز محتمل. والرضا عن الذات هو داء النجاح، وهو يترسخ عندما تشعر بالرضا عن وضعك الحالي، وعما

حققته من إنجازات". وهذه مفارقة، ولكن أي نجاح في الماضي قد يكون أشرس عدو للنجاح في المستقبل.

وفي فبراير من عام ٢٠٠٦، دعيت لمشاهدة مباراة كأس السوبر مع بعض الأصدقاء، وكانوا سيستقلون طائرة خاصة في الذهاب. جلست بجوار ليستر ويرنر، مالك الطائرة، وهورجل أعمال بالغ النجاح. كان قد بدأ في الاستثمار في العقارات وهو في سن المراهقة، وساعد على تأسيس واحدة من الشركات المنتجة لأجود أنواع النجيل وهو في العشرينات والثلاثينات من عمره، وهو الآن في الأربعينات ويعمل رئيساً لشركة ويرنر هولدنجز، وهي شركة لها استثمارات في الزراعة، والعقارات، والأوراق المالية. وفي غضون دقائق كنا قد بدأنا نتحادث سوياً، وكان من الأسئلة التي طرحتها عليه كيف حافظ على النجاح بعد تحقيقه.

حدثني عن اليوم الذي أدرك فيه أنه قد حقق النجاح، وبدأ يتساءل عن خطوته التالية. قال: "بدأت أتغير. انتقلت من التفكير بطريقة *لِمَ لا؟* كلما لاحت لي أي فرصة، إلى التفكير بطريقة *ولكن لِمَ؟*. فقدت توقي للنجاح".

وعندما توقف عن اغتنام الفرص، بدأت الفرص في النضوب، ودخل هو في حالة من التوقف والجمود.

سألته: "وكيف استطعت الفكاك منها؟".

أجاب: "أول شيء كان إدراك أنني قد أصبحت في هذه الحالة، والثاني كان نسيان نجاح الأمس. وعندما فعلت هذا، أصبحت قادراً على أخذ خطوات للتغيير، وعلى البدء في السعي وراء الفرص مرة ثانية".

أخبرته أنني اكتشفت أن الناس يميلون إلى الاحتفال بنجاحهم، ثم إلى الراحة والاسترخاء، وذلك عندما ينظرون إلى النجاح على أنه نهاية للرحلة.

فعقب بقوله: "لا بأس في أن تحتفل بنجاحك، بل وتستريح أيضاً، ولكن ليس لوقت طويل. يجب أن ننسى نجاحات الأمس".

إذا اعتقدت أنك بلغت نهاية الرحلة، فأنت تواجه مشكلة. ففي اللحظة التي ترى فيها أنك لم تعد بحاجة للعمل لكي تحرز تقدماً، سوف تبدأ في الإخفاق والتراجع.

٤. قلة المرونة

في كتابه Aging Well، عرّف جورج إي. فايلانت، أستاذ الطب النفسي بجامعة

هارفارد، المرونة على أنها سمة مهمة للأشخاص الذين يمرون بمراحل الحياة الكثيرة من لحظة الميلاد وحتى الشيخوخة. كتب يقول: "المرونة سمة الأشخاص الذين يشبهون غصناً صغيراً ناضراً ومفعماً بالحياة. فإذا حاولت ثنيه، طاوعك، دون أن ينكسر، ثم عاد إلى طبيعته، وواصل نموه"[٧].

وهذا وصف رائع لما يجب أن نكون عليه، إذا كنا نرغب في المواصلة والاستمرار وتخطي المحن، والاستفادة القصوى مما لدينا من موهبة. يجب ألا نتسم بالجفاف وسرعة الانكسار وعدم المرونة. يجب أن نحاول النهوض من عثراتنا، أياً كانت مشاعرنا. وسيكون من الحكمة أن نتذكر تلك الكلمات للاعب الأمريكي السابق في دوري المحترفين لكرة السلة: "لا يمكن أن تنجز الكثير في هذه الحياة إذا عملت فقط في الأيام التي تشعر فيها بالرضا عن نفسك".

> "لا يمكن أن تنجز الكثير في هذه الحياة إذا عملت فقط في الأيام التي تشعر فيها بالرضا عن نفسك".
>
> - جيري ويست

٥. انعدام الرؤية

كل شيء يصنع، يصنع في الحقيقة مرتين: مرة في العقل، ومرة في الواقع. فمن أين تأتي تلك الصورة العقلية؟ الإجابة أنها تأتي من امتلاك الرؤية.

وهؤلاء الذين يظهرون المثابرة يمتلكون دائماً رؤية أكبر في عقولهم، بينما يكدون ويكدحون في حرفتهم أو مهنتهم. فهم يرون في خيالهم ما يرغبون في صنعه أو فعله، ويواصلون العمل في اتجاه تحقيقه. على سبيل المثال، قرأت قبل سنوات ما رواه أحد الهواة في كرة الجولف، وكان قد لعب مباراة كاملة مع سام سنييد، وهو من مشاهير لاعبي الجولف في العالم، والحاصل على جائزة PGA Tour Lifetime Achievement Award، وقائد فريق يو. إس. رايدر كاب U.S. Ryder Cup لثلاث مرات. كان سنييد قد أسقط الكرة في الحفرة الأولى في سبع ضربات، وهو أعلى من المعدل المفروض بثلاث ضربات، وهي نتيجة سيئة على غير العادة بالنسبة للاعب في وزنه. وبينما كانا يغادران موضع الحفرة، لم يكن بادياً على سنييد الانزعاج من هذه الضربات الثلاث الزائدة. وعندما سأله رفيقه الهاوي عن ذلك، رد عليه قائلاً: "هذا هو السبب في أن هناك ١٨ حفرة". إن رؤيته للصورة الكاملة ساعدته على الحفاظ على منظوره، وعلى

استعادة توازنه بعد إخفاقه في البداية، وعلى المثابرة. ومع نهاية المباراة، كان سنييد قد انتهى بأربع ضربات أقل من المعدل.

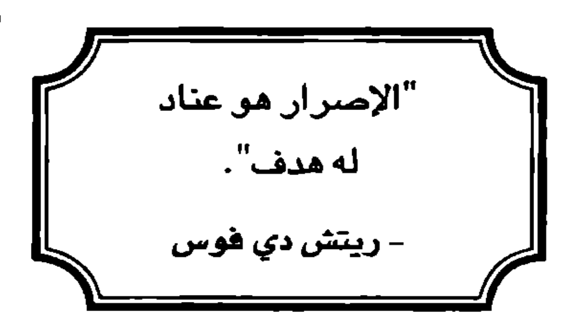
الموهبة + *المثابرة* = شخص أكثر من موهوب
وضع صيغة "أكثر من موهوب" موضع التنفيذ

إن التخلص من أعداء المثابرة الخمسة هو خطوة أولى لكي تصبح شخصاً أكثر من موهوب فيما يتعلق بالمثابرة. والتفكير السليم دائماً ما يسبق الفعل السليم. وإذا أردت أن تكون قادراً على الحفاظ على موهبتك، فعليك بأخذ الخطوات التالية:

ابحث عن هدف

قال ريتش دي فوس، مالك فريق أورلاندو ماجيك، وهو أحد فرق دوري المحترفين في كرة السلة في أمريكا: "الإصرار هو عناد له هدف". إن من الصعب جداً أن تظهر الإصرار والمثابرة إذا لم يكن لديك هدف محدد. وعلى نقيض ذلك، عندما يكون لديك شغف بهدف ما، تزيد طاقتك، وتصبح العقبات مجرد حوادث عارضة، ويكون لإصرارك ومثابرتك الغلبة في النهاية.

لعلك شاهدت البرنامج التليفزيوني America's Most Wanted، والذي يعرض قصص الجرائم، ويحث المشاهدين على مساعدة السلطات في القبض على المجرمين المطلوبين لجرائمهم العنيفة في الغالب. ومقدم البرنامج هو جون والش، والذي يعتقد كثير من الناس أنه ممثل أو صحفي؛ أي شخص محترف العمل في التليفزيون تم توظيفه لتقديم البرنامج.



ولكنه ليس كذلك، وقصته لافتة للنظر حقاً.

كان والش صاحب شركة خاصة، وكان شريكاً لثلاثة آخرين في تأسيس الفنادق الفاخرة. ولكن في أحد الأيام، اختفى ابنه آدم، وكان في السادسة من العمر. كان هذا الطفل قد اختطف، ولكن لغياب أي دليل على وقوع جريمة، تباطأت السلطات في

مساعدة والش وزوجته على العثور على طفلهما الوحيد آنذاك. استمر البحث لمدة ستة عشر يوماً، ولكن المأساة أنه حين عثر عليه، كان قد فات الأوان، حيث وجد مقتولاً.

عصفت هذه الحادثة بحياة والش. فقد حوالي خمسة عشر كيلوجراماً من وزنه، وفقد بيته وعمله الذي لم يستطع أن يحمل نفسه على مواصلته. فقد كل أمل. وفي أحد الأيام، نظر إليه د. رونالد رايت، محقق أسباب الوفيات في المقاطعة، وسأله: "أنت تفكر في الانتحار، أليس كذلك؟".

رد عليه والش قائلاً: "وماذا لديّ لأعيش من أجله؟ لم يبقَ لي أي شيء. ابني الوحيد قد قتل، ولا أستطيع الحديث مع زوجتي، وفقدت عملي، وبيتي أكاد أفقده. لقد انتهت حياتي كلها".

فأجابه د. رايت: "لا، هذه ليست النهاية. أنت شخص مفوه. وقد أطلقت أكبر حملة في تاريخ فلوريدا للبحث عن طفل مفقود. انطلق، وحاول تغيير ما حولك".

يقول والش إن هذه كانت أفضل نصيحة تلقاها من أحد على الإطلاق. لقد أعطته هدفاً. وحقق له هذا الهدف ما هو أكثر من مجرد إعطائه سبباً يمنعه من قتل نفسه. لقد حفزه على خدمة ومساعدة الآخرين. وفي عام ١٩٨٨، بدأ في تقديم برنامج America's Most Wanted، ومازال يقدمه حتى اللحظة التي أكتب فيها هذا الكلام. وكان هذا البرنامج وراء القبض على مئات من المجرمين الهاربين، ومن بينهم أربعة عشر شخصاً كانوا ضمن قوائم أخطر عشرة مجرمين مطلوبين من قبل مكتب التحقيقات الفيدرالي.

إذا كنت تريد أن تنمي موهبتك وتطورها إلى أقصى درجة ممكنة، وتصبح شخصاً أكثر من مجرد موهوب، فعليك أن تجد لنفسك هدفاً. فهذه هي الطريقة الوحيدة التي ستجعلك قادراً على المثابرة، كما فعل جون والش، حتى عندما واجه أصعب الظروف.

تخلص من الأعذار

من الأشياء الملفتة للنظر التي تميز من يحافظون على نجاحهم عمن يحققون نجاحاً قصير الأمد، أو لا ينجحون على الإطلاق إحساسهم القوي بالمسئولية عن أفعالهم. إن التحول من الفشل للنجاح أسهل من التحول من الالتجاء للأعذار إلى تحقيق النجاح.

وحسب ما يقوله بروس ناش، مؤلف سلسلة من كتب Hall of Shame عن الرياضيين البارزين، كان رافائيل سيبتيان -اللاعب السابق بفريق دالاس كاوبويز لكرة القدم، وهو من فرق دوري كرة القدم الأمريكية- شخصاً رديء السمعة فيما يتعلق باستخدام الحجج والأعذار. كتب ناش يقول: "نحن جميعاً متهمون باستخدام الحجج والأعذار. ونحن عندما نفعل ذلك، نضع أنفسنا في زمرة أبطال الرياضة العظام. خذ مثلاً رافائيل سيبتيان، الذي لم يكن له نظير في اختلاق الأعذار الساذجة عند الإخفاق في إحراز الأهداف". ومن بين هذه الأعذار الطريقة المضحكة التي كان يقولها:

التحول من الفشل للنجاح أسهل من التحول من الالتجاء للأعذار إلى تحقيق النجاح.

- "كنت مشغولاً جداً في قراءة إحصائياتي على لوحة تسجيل الأهداف".

- "كانت النجيلة طويلة جداً". (بالمناسبة، لا توجد نجيلة في استاد تكساس في الأساس، فأرضيته مصنوعة من النجيل الصناعي).

- "الساعة المخصصة لحساب زمن الـ ٣٠ ثانية أدت إلى تشتيت انتباهي".

- "كانت الخوذة ضيقة جداً وتعصر رأسي، ولذلك لم أستطع التفكير".

- "لا عجب [في أني أخفقت]. لقد وضعت لي الكرة بشكل مقلوب" (قال ذلك لزميله في الملعب)[٨].

فإذا أردت تنمية موهبتك لأقصى درجة والحفاظ عليها، فلا تسمح لنفسك باللجوء للأعذار والمبررات عندما لا تؤدي الأداء الأمثل بالنسبة لقدراتك. وبدلاً من ذلك، تحمل المسئولية الكاملة عن نفسك وعن أفعالك. وتذكر دائماً كلمات جورج واشنطن كارفر الذي قال: "٩٩٪ من الإخفاقات تأتي من أشخاص لديهم عادة اللجوء للحجج والأعذار".

اكتسب قدراً من القدرة على الاحتمال

أكد محمد علي كلاي، بطل العالم السابق في الملاكمة للوزن الثقيل، بقوله: "الأبطال لا يُصنعون في صالات الألعاب الرياضية، وإنما يُصنعون من شيء يمتلكونه في أعماقهم: الرغبة، والحلم، والرؤية. عليهم أن يمتلكوا القوة والقدرة على الاحتمال في اللحظة الأخيرة، وعليهم أن يكونوا أسرع قليلاً، وعليهم امتلاك المهارة، والإرادة". إن الأشخاص الذين يحققون النجاح ويحافظون عليه يمتلكون جميعاً القدرة على الاحتمال. والحقيقة هي أن القدرة على الاحتمال ضرورية من أجل المثابرة، والمثابرة ضرورية لكي تصبح شخصاً أكثر من مجرد موهوب.

وفي فبراير من عام ٢٠٠٦، رافقت مجموعة من القادة من مؤسستين، هما EQUIP، و Lidere، في رحلة إلى أمريكا الوسطى وأمريكا الجنوبية، وسافرنا جميعاً على متن طائرة خاصة. كانت مهمتنا إطلاق مبادرة للتدريب على القيادة في سبع دول.

كانت أول محطة في رحلتنا هي هندوراس، وكان مخططاً أن نقوم هناك بتدريب مجموعة من القادة من خلال عقد مؤتمر. وتضمنت خطتنا إتاحة كتب عن القيادة لمن يريد شراءها. وتولى أبراهام دياز، الذي يعمل مع ماركوس ويت في شركة Lidere، مسئولية الاهتمام بتفاصيل إخراج الكتب من الجمارك في جواتيمالا، ثم إلى هندوراس. وكان يلزم أن يتم ذلك في يوم واحد، حتى تصل هذه الكتب إلى المؤتمر في الوقت المحدد في اليوم التالي، ولكننا لم نكن نعرف أن هذه المهمة ستتحول إلى تدريب على المثابرة. وهذا هو ما حدث بعد وصوله إلى جواتيمالا، حسب ما رواه بنفسه:

> قبل أن أغادر أتلانتا، حيث كان مقرراً أن نقابل بقية المجموعة، أمضيت يومين بهيوستن، حيث تلقيت كافة التعليمات التي كنت أحتاجها. كانت الكتب ستشحن على طائرة أخرى، وكانت الخطة أن نبقيها على هذه الطائرة، حتى لا نضطر عند وصولنا إلى التعامل مع إجراءات مطولة في الجمارك. غير أن الشركة التي تعاقدنا معها في جواتيمالا لإدخال الكتب لم تتبع التعليمات، حيث قالوا إنهم قاموا بتسليم كل الكتب لمسئولي الجمارك، وقد استغرق الأمر ساعتين ونصف لمعرفة هذا الأمر. باختصار لم يعد لهم أي سيطرة على الصناديق التي كانت تحوي الكتب، وتعين علي التوجه مباشرة إلى الجمارك لأعرف أين استقرت.

٢:٣٠ م: توجهت لمكتب الجمارك الرئيسي لأبحث عن الكتب، ولكنهم لم يتمكنوا من البحث عنها، ولهذا طلبوا مني العودة للشركة التي أدخلت الكتب لأحضر منهم المستندات التي أعطتها لهم الجمارك بعد تسلم الكتب. ذهبت لإحضارها، وفي الشركة طلبوا مني انتظار الشخص المسئول عن ذلك.

٣:٠٠ م: وصل الشخص المسئول، وأبلغني أن هناك رسوماً يجب سدادها في مكان آخر حتى يمكنه إصدار هذه المستندات. توجهت لهذا المكان وقمت بالسداد.

٣:٣٠ م: عدت للشركة مرة ثانية، وتسلمت منها الأوراق، بما فيها أرقام الفواتير التي طلبتها الجمارك.

٤:٠٠ م: عدت إلى الجمارك، وبدءوا يبحثون عن الصناديق التي كان عددها يصل للمئات. وعندما قاموا بمراجعة سجلاتهم، وجدوا أن عدد الصناديق التي وصلت كانت أقل من العدد المدون في المستندات. ولذلك أبلغوني أنه لا يمكن تسليمها لي إلا إذا سلمتهم خطاباً، مختوماً ومصدقاً عليه من مسئول آخر بالجمارك، أقر فيه بالتنازل عن حقي في المطالبة بالصندوق المفقود.

٤:٣٠ م: توجهت إلى مكتب هذا المسئول، وهناك شاهدت رجلاً بدا مهماً. وعندما بدأت أعرض عليه المشكلة، دعاني إلى مكتبه، واتضح أنه المدير الإداري للجمارك في جواتيمالا كلها. بدأ يكتب بنفسه الخطاب الذي كنت أحتاجه، ووضع عليه كل التوقيعات والأختام المطلوبة لإخراج الصناديق. وأخيراً بدا أني قد نجحت في إتمام المهمة.

٥:١٥ م: عدت إلى المخزن الذي يحتفظون فيه بالشحنات الدولية، وجعلوني أنتظر ٤٥ دقيقة كانوا فيها يعملون على طلبيات أخرى.

٦:٠٠ م: قال لي المسئول عن مخزن البضائع إنه لا يمكنهم الإفراج عن صناديق الكتب إلا بعد أن أقوم بسداد نوعين آخرين من الرسوم في مقابل التخزين. توجهت لمكان آخر لسدادها، ولكن كان ما معي من النقود بالدولار الأمريكي، فرفضوا قبولها، فانتقلت بسرعة في سيارة أجرة إلى مصرف قريب لتغيير العملة.

٦:٣٠ م: عدت لتسديد الرسوم، ووقفت في الطابور لأكثر من ٢٠ دقيقة حتى جاء دوري.

٧:٠٠ م: رجعت إلى المخزن، وانتظرت الموظف الذي سيأخذ الإيصالات التي تثبت أنني قد قمت بتسديد الرسوم المطلوبة. وبعد انتظاره لمدة ٤٥ دقيقة، وصل أخيراً. أخذ يقلب في الأوراق، ولم يستطع تصديق أني تمكنت من إنهاء كل هذه الإجراءات في عدة ساعات قليلة. أجرى بعض الاتصالات الهاتفية، ثم أخذ يقلب في الأوراق مرة ثانية.

٨:٠٠ م: وفي النهاية أعطى الموافقة، واتصل بالعمال المسئولين عن نقل الصناديق إلى مقدمة المخزن.

٩:٠٠ م: اكتشفت أن العمال الذين كانوا ينقلون الصناديق في المخزن ليسوا من كانوا سينقلونها إلى الطائرة، لهذا بدأت أبحث عمن يمكن أن يقوم بهذه المهمة. انتظرت حوالي ساعة حتى يحضر الشخص المسئول لأعرف كم ستكون تكلفة هذه المهمة، وما إذا كان لديه العمال اللازمون لأدائها.

١٠:٠٠ م: بعد التوصل لاتفاق معه، بدأ العمال في تحميل الصناديق ونقلها لمكان الطائرة. ثم تبين لي بعد ذلك أن قاعدة العمليات الثابتة بهذا المطار لم تكن بها مكان لحفظ الصناديق طوال الليل، ولهذا اتفقت مع العمال الذين قاموا بنقلها على البقاء مع الصناديق حتى الخامسة من صباح اليوم التالي.

١١:٠٠ م: اتصل بي قائد طائرتنا ليخبرني بأن الطائرة لا يمكنها حمل الصناديق كلها نتيجة للوزن. ولذلك عندما وصلت الصناديق من المخزن، بدأت الاتصال بطيارين آخرين، لديهم طائرات صغيرة بجوار طائرتنا حتى أجد منهم من هو على استعداد لنقل بقية الصناديق إلى هندوراس، وفي النهاية وفقت في الاتفاق مع أحدهم.

وفي صباح اليوم التالي، غادرنا جواتيمالا بالطائرة إلى هندوراس، وهناك تعين علينا أن نبدأ في خوض عملية مماثلة مرة ثانية!

شعر كثير من القادة في هندوراس بالامتنان الشديد تجاه مثابرة أبراهام دياز. فنتيجة لجهوده، تمكنوا من الحصول على الكتب التي كانوا يحتاجونها.

في مرحلة سابقة من هذا الفصل، ذكرت أن الحياة ليست سباقاً واحداً طويلاً، ولكنها سلسلة من سباقات كثيرة قصيرة ومتتابعة. وتعد تجربة أبراهام دياز مثالاً نموذجياً يوضح هذه الحقيقة. ففي ذلك اليوم في جواتيمالا، خاض سباقاً بعد سباق

لثماني ساعات ونصف، حتى إن المسئولين الذين أعطوه الموافقة في النهاية قد أدهشهم كيف أنه استطاع القيام بذلك. وفي اليوم التالي خاض سباقاً ثانياً، وثالثاً في اليوم الذي أعقبه.

إن أبراهام قائد موهوب. وهو قد أظهر السمة رقم واحد، التي تميز القادة البارعين؛ وهي القدرة على إنجاز الأمور. وهذا يتطلب المثابرة. وهذا صحيح أياً كانت موهبتك، وأياً كانت المهارات التي تمتلكها. فبدون المثابرة، ما أشبه الشخص الموهوب بنور يسطع قليلاً ولكن سرعان ما يختفي.

الموهبة + المثابرة
تدريبات التطبيق

١. الهدف يمنح الشغف، والشغف يذكي المثابرة. فما هدفك؟ إذا لم تكن قد حددت هدفك بوضوح، وصغته كتابة، فقم بذلك الآن.

٢. في رأيك، إلى أي مدى تختلق الأعذار عند إخفاقك في تحقيق شيء خطوت الخطوة الأولى لفعله؟ هل تفعل ذلك في ٢٠٪ من الوقت؟ أو ربما في ٦٠٪ من الوقت؟ حدد ذلك في صورة نسبة. والآن افعل ذلك: اطلب من ثلاثة أشخاص ممن يعرفونك جيداً (ويرونك في أسوأ حالاتك) أن يقوموا بتحديد معدل اختلاقك للأعذار.

إذا كان الرقم الذي ستحصل عليه منهم يتجاوز ١٠٪. فأنت إذن بحاجة للعمل على هذا الجانب. أولاً، اطلب من هؤلاء الأشخاص تحميلك مسئولية عدم اختلاق الأعذار. ثانياً، درب نفسك على أن تسأل: *ما الذي يمكن أن أتعلمه من هذا؟* بدلاً من: *ما الخطأ الذي حدث؟*

٣. ما موقفك تجاه تحديات الحياة؟ هل تتوقع العقبات والإخفاقات؟ ما الذي تفعله إذا لم تحقق النجاح بسرعة؟ هل تستسلم وتجرب شيئاً آخر، أم أنك تواصل العمل لتحقق هدفك؟

إن القدرة على الاحتمال تأتي من توقع قدر من الصعوبة في هذه الحياة، ومن اكتساب عادة التغلب على الشدائد والمحن، ومن أخذ خطوة أخرى عندما تعتقد أنه لم يعد هناك ما يمكن عمله. أي عقبة أو إخفاق أو عائق أوقفك مؤخراً وتستطيع الآن الرجوع إليه ومهاجمته مرة ثانية بطاقة متجددة؟ واجه التحدي مرة أخرى. وعندما تشعر بأنك على وشك الاستسلام ثانية، أرغم نفسك على أخذ خطوة إضافية أخرى. *وبعد ذلك* أعد تقييم الموقف لترى إن كنت بحاجة لأخذ خطوة *إضافية أخرى* مرة ثانية.

٤. كيف يمكنك أن تطبق على المستوى الشخصي مفهوم أن الحياة هي سلسلة من السباقات القصيرة؟ أي جوانب حياتك يمكن أن تفيده هذه الفكرة أقصى استفادة؟ كيف يمكن أن تغير هذه الفكرة نظرتك للمهام والمسئوليات والفرص؟

٥. ما الذي أنت على استعداد للتخلي عنه كي تصل إلى الاستغلال الأمثل لقدراتك وتمي موهبتك لأقصى درجة ممكنة، لتصبح شخصاً أكثر من مجرد موهوب؟ خصص بعض الوقت للتفكير، وقم بعمل قائمة بالأشياء التي لديك استعداد للتخلي عنها حتى تنتقل إلى المستوى التالي، وقائمة أخرى بالأشياء التي ليس لديك استعداد للتنازل عنها.

٨
الشجاعة تمتحن موهبتك

الشجاعة في نظر الناس صفة لا نحتاجها إلا في أوقات الخطر الشديد أو التوتر البالغ، كأوقات الحروب أو الكوارث. ولكن معنى الشجاعة أكبر من ذلك بكثير، وهي شيء عادي أكثر مما نعتقد. هي فضيلة يجب أن نتحلى بها كل يوم. وقد كتب البروفيسور والكاتب سي. إس. لويس يقول: "ليست الشجاعة مجرد فضيلة من الفضائل، ولكنها جوهر كل فضيلة عند نقطة اختبارها". فبدون الشجاعة، لا يمكنك أن تفعل أي شيء ذا قيمة. ومن يظهر الشجاعة يستطيع أن يحيا في أغلب الأحوال دون أن يكون هناك ما يأسف له أو يندم عليه.

البريطاني العنيد

عندما أفكر في الأشخاص الذين رقت موهبتهم -وامتحنتها- شجاعتهم، يخطر ونستون تشرشل على ذهني على الفور. توقع تشرشل لنفسه العظمة وهو لا يزال شاباً. وعندما كان طالباً في مدرسة "هارو" وهو بعد في سن السادسة عشرة، سأله أحد زملائه عن مستقبله، فكان رده جسوراً وواضحاً: "أرى تغيرات كبيرة توشك أن تحل بهذا العالم الهادئ حالياً. ستقع اضطرابات عنيفة، وصراعات مريرة، وحروب، لم نتخيل لها مثيلاً من قبل. وأؤكد لك أن لندن ستكون في خطر، وأن هجوماً سيشن عليها، وأنني سأكون بارزاً ولافتاً للنظر في الدفاع عنها... فمن خلال المنصب الرفيع الذي سأشغله، ستلقى على عاتقي مهمة إنقاذ عاصمة بلادنا، وصون إمبراطوريتنا"[1].
وقد كانت رؤيته لدوره صائبة بصورة جديرة بالملاحظة.

فبعد أن سقطت أوروبا في أيدي النازيين، وقفت بريطانيا العظمى وحدها لسنتين في مواجهتهم، تحت زعامة تشرشل، الذي تحدى هتلر، وواصل حشده للشعب البريطاني، وهو يئن تحت وطأة الغارات الألمانية المتكررة، ويواجه خطر غزو ألمانيا لبلادهم. في الأعوام القليلة التي سبقت اندلاع الحرب، كانت استراتيجية بريطانيا تقوم على سياسة التهدئة مع هتلر، وطوال ذلك الوقت، عبر تشرشل بوضوح عن معارضته لمثل هذه السياسة. وفي عام ١٩٤٠، وعندما أرغم نيفيل تشامبرلاين على ترك منصبه كرئيس للوزراء، كانت بريطانيا تبحث عن زعيم قوي يحل محله، وكان لورد هاليفاكس، وزير الخارجية، هو الخليفة الطبيعي له، إلا أن هاليفاكس كان يعرف أنه لا يمتلك السمات المطلوبة لقيادة بريطانيا في الحرب، ولذلك رفض هذا الدور. وكان هذا هو الوقت الذي دعي فيه تشرشل، الذي كان وقتها في السادسة والستين من عمره، لسد هذه الفجوة[٢].

فلماذا يتم اختيار تشرشل رئيساً للوزراء؟ لقد كان بعيداً عن الأنظار لسنوات طويلة، ولم يكن ذائع الصيت. فما الذي يحمل أحداً على الاعتقاد في أن لديه الشجاعة لزعامة الأمة في أزمة بدا الأمل في الخروج منها ضعيفاً في نظر الكثيرين؟ والإجابة هي أن شجاعته كانت قد اختبرت مراراً وتكراراً، وبرهنت على موهبته.

رغبة في التميز

كان تشرشل طالباً عادياً إلى حد ما، وكانت تنقصه البراعة، ولذلك كان كثيراً ما يتعرض للحوادث. وكفتى في سن المراهقة في مدرسة هارو الداخلية، لم يبدأ حقيقة في التألق إلا عندما بدأ يستعد ليعمل في الجيش. تفوق في التاريخ، وكان فارساً ممتازاً، وقد فاز ببطولة المدرسة في المبارزة بالسيف. وبعد تخرجه في المدرسة، أكمل تدربه في ساندهيرست ليصبح ضابطاً في الجيش، وفي عام ١٨٩٥، وكان في العشرين من عمره، ألحق بوحدة في سلاح الفرسان، كانت متوجهة إلى الهند.

كان هدفه على المدى البعيد أن يحذو حذو والده بدخول عالم السياسة. ولكنه أراد في البداية أن يصنع لنفسه اسماً في الجيش. وفيما كان ينتظر السفر للهند، كان متشوقاً للمعركة، ونجح في محاولاته للانضمام كمراقب للقوات الأسبانية التي كانت تحارب في كوبا، من أجل اختبار حماسته وجلده. كتب بعد ذلك يقول: "اعتقدت أنه كان

من المفيد أن أحظى بهذه التجربة الخاصة، وأن هذه الرحلة كانت ستبرهن لي على أنني قادر على تحمل المحن"[٣]. وقد أثبت هو شجاعته تحت نيران العدو، بل إنه قد رشح لنيل وسام Cross of the Order of Military Merit.

وبمجرد أن تمركز مع وحدته في ولاية مادراس الهادئة بالهند، سرعان ما أصابه الملل، ومرة ثانية، سعى للمعركة. ونجحت محاولته للعمل كمراسل عسكري لقوات حملة مالاكاند على الحدود الشمالية الغربية للهند، وعلى بعد أكثر من ألفي ميل عن ولاية مادراس، ولكنه سرعان ما ألحق بهيئة الأركان. كتب لعائلته يقول: "أعتزم إتمام هذه اللعبة للنهاية، وإن خسرت، فسيصبح واضحاً أني لن أكون قادراً على الفوز في أي لعبة أخرى. إن طموحي لأن تحظى شجاعتي الشخصية بالشهرة أكبر من طموحي لأي شيء آخر في العالم"[٤].

تاريخ من الشجاعة

لم يتعين عليه أن ينتظر طويلاً حتى يبدأ في إثبات شجاعته. لقد شهد الحرب والقتال مرتين. وفي المرة الأولى التي تعرضت فيها وحدته للهجوم، ظلوا تحت نيران العدو ثلاث عشرة ساعة. وقد كان ذكياً وحاد الذهن أثناء المعركة، بل إنه قد ساعد ضابطاً آخر في نقل أحد الجرحى من الجنود إلى مكان آمن. وقد كتب عن ذلك يقول: "لم يكن الرصاص يستحق مجرد أن أفكر فيه... كنت أعتقد أن إنساناً قوياً مثلي لم يخلق لينتهي نهاية عادية"[٥]. أما عن تجربته الثانية في ميدان المعركة، فقد وصفها بأنها كانت الحرب الأشرس على الحدود الشمالية الغربية منذ أربعين عاماً. ففي المعركة التي دامت خمس ساعات، تكبدت وحدته خمسين جريحاً، وسبعة عشر قتيلاً، من بينهم قائد الفوج.

وعندما هدأت الأمور، تطلع تشرشل للحرب مرة أخرى. وساعده نفوذ أمه هذه المرة في الالتحاق بفوج الفرسان الذي كان يعرف باسم "الفرقة 21st Lancers" في القاهرة. وقد خاض معهم المعركة التي اشتهرت بعد ذلك بأنها آخر هجوم مباغت عظيم في تاريخ الجيش البريطاني. كانت وحدته في ذلك اليوم في مهمة استطلاعية بالقرب من الخرطوم، عندما رصدت حوالي ١٥٠ جندياً من جنود العدو مسلحين بالرماح، فحمل عليهم البريطانيون، ثم اكتشفوا أنهم وقعوا في كمين لهم، ووجدوا

أنفسهم وسط قتال شرس عنيف وجهاً لوجه. وفي غضون دقيقتين فقط، كان قد جرح ١١٩ فرساً من الجيش البريطاني، وقتل ٢١ جندياً، وأصيب ٥٠ آخرون. وقد قاتل تشرشل بشجاعة، وانتصرت وحدته.

وفي عام ١٨٩٩، كان تشرشل جاهزاً لبدء حياته السياسية. استقال من الجيش، وخاض معركة انتخابية للفوز بمقعد في البرلمان، ولكنه خسرها. وفي وقت لاحق من ذلك العام، وعندما اندلعت الحرب في جنوب أفريقيا، ذهب تشرشل إلى هناك لتغطيتها كمراسل لصحيفة مورننج بوست Morning Post. وبعد ذلك بأسبوعين، كان مع القوات على متن قطار حربي، وتعرض هذا القطار لهجوم من جانب المتمردين، وأخرجوه عن القضبان. وبهدوء تحمل تشرشل المسئولية، وقدم المساعدة في السيطرة على القوات وإعادة تجميعها. كما ساعد في تنظيف خط السكة الحديدي، مما أتاح للقاطرة وعربة الوقود والماء الهرب مع الجرحى. ولما عاد وحاول مساعدة قائد القوات، كانت النتيجة أنه قد تعرض للأسر، وتم ترحيله إلى سجن مؤقت في بريتوريا.

ولكنه رفض الاستسلام للهزيمة. فبعد شهر من الأسر، قام بعملية هروب جريئة من السجن، حيث تسلق جدار السجن، ووثب على قطار للبضائع. ورصد المتمردون مكافأة لمن يقبض عليه -حياً أو ميتاً- ولكن تشرشل نجح في الوصول إلى مدينة دربان. وعند وصوله، اكتشف أنه قد أصبح بطلاً وطنياً، وشخصية مشهورة عالمياً. وبعد أن خدم ستة أشهر في إحدى الفرق غير النظامية في سلاح الفرسان، عاد إلى إنجلترا، ليخوض مرة أخرى معركة انتخابية للفوز بعضوية البرلمان. وقد كسب في هذه المرة، وكان عمره ستة وعشرين عاماً.

كتب عنه حفيده، ونستون إس. تشرشل، يقول:

> عندما نتأمل عدد المرات التي عرّض فيها حياته للخطر، حتى بعد أن ترك عمله كضابط في الجيش ودخل البرلمان وهو في السادسة والعشرين من عمره في عام ١٩٠٠ -الخروج من حطام طائرة في أوائل عهد صناعة الطائرات، والخدمة في خنادق فلاندرز عندما قاد الكتيبة السادسة من الحرس الملكي الاسكتلندي على خط النار في عام ١٩١٧، ومرة ثانية عندما صدمته سيارة أجرة في نيويورك عام ١٩٣٠- لا نملك إلا أن نفكر في أن بقاءه على قيد الحياة بعد كل هذه المخاطر كان أشبه بالمعجزة[٦].

ولذلك فعندما اختير ونستون تشرشل ليصبح رئيساً للوزراء في عام ١٩٤٠، أدرك من كانوا يعرفونه ما الذي كان يمكن أن يقدمه للبلاد. فشجاعته، وقوته، وموهبته، كانت

قد اختبرت جيداً. وقد جهزته حياته كلها لما كان سيواجهه في سنوات الحرب الخمس تلك، ولذلك لم يأتِ أداؤه فيها مخيباً للآمال.

لماذا تحتاج الموهبة الشجاعة؟

كانت المخاطر التي تواجه تشرشل جسيمة عندما بدأ يضطلع بمهامه وواجباته كرئيس للوزراء. كانت مهمته أكبر من مجرد الدفاع عن لندن وصون الإمبراطورية، رغم أن ذلك كان مسئولية ضخمة في حد ذاته، حيث كانت قضية الحرية والديمقراطية بحاجة إلى قرار. غير أن امتحاناته الأولى لم تأتِه عندما كانت المخاطر جسيمة، وإنما جاءته في وقت مبكر. ولو أنه كان لا يملك الشجاعة لينهض بأعبائه، عندما كان صغيراً ولم يختبر عوده، لما كان قد اكتشف أبداً عمق موهبته، ولا أصبح مستعداً عندما تعين عليه أن يؤدي دوراً على الساحة العالمية.

> "إن جانباً كبيراً من الموهبة يخسره العالم نتيجة الافتقار إلى القليل من الشجاعة".
>
> - سيدني سميث

وقد أكد الكاتب الإنجليزي سيدني سميث بقوله: "إن جانباً كبيراً من الموهبة يخسره العالم نتيجة الافتقار إلى القليل من الشجاعة". فلكي نكتشف مواهبنا وننميها، نحتاج إلى الشجاعة. وكلمة "شجاعة" في الإنجليزية courage مشتقة من الكلمة الفرنسية coeur والتي تعني "القلب" heart. ويجب علينا إدراك أننا إذا أظهرنا الشجاعة، فسوف تخضع قلوبنا لامتحانات واختبارات مستمرة. وإليك ما أعنيه:

سوف تمتحن شجاعتنا... عندما نسعى لحقيقة نعرف أنها قد تكون مؤلمة

قبل أن يلتحق ونستون تشرشل بالجيش، كانت لديه رغبة في أن يذيع صيته كرجل شجاع، ولكنه لم يكن يعرف هل لديه الموهبة اللازمة لذلك أم لا. وحتى يصل لهذا الاكتشاف، ذهب إلى كوبا. كان هدفه أن يختبر شجاعته في بيئة محكومة نسبياً

"الحقيقة التي تجعل الرجال أحراراً هي في الأساس تلك التي يفضلون عدم سماعها".

- هربرت أجار

وأكثر أماناً إلى حد ما مما اعتقد أنه سيواجهه في الهند، ولذلك فقد اعتبر أن رحلته إلى كوبا بمثابة "تجربة" أو "بروفة" خاصة. كان يدرك أن الإنسان لا يعرف معدنه الحقيقي إلا إذا اختبر. ونحن إذا ما خشينا الاختبار، فلن نحظى أبداً بفرصة لتطوير وتنمية موهبتنا.

إن معظمنا لن يطلب منه مواجهة الرصاص في معركة حقيقية؛ فالاختبارات التي نتعرض لها غالباً ما تكون أكثر خصوصية، وتتعلق بمعارك داخلية، والكثيرون من الناس يجدون ذلك أمراً مؤلماً. وقد قال هربرت أجار، الكاتب الصحفي الحائز على جائزة بولتزر: "الحقيقة التي تجعل الرجال أحراراً هي في الأساس تلك التي يفضلون عدم سماعها".

ومن أجل أن ننمو وننضج، نحتاج إلى مواجهة حقائق أنفسنا، وتلك عملية صعبة في الغالب، وعادة ما تتم بصورة تشبه ما يلي:

- *الموضوع:* وهو في الغالب شيء لا نريد معرفته أو الحديث عنه.
- *الإغراء:* حيث نرغب في تجاهل هذا الموضوع، أو تبريره، أو تحريفه لصالحنا، أو التمويه عليه.
- *القرار:* لكي ننمو ونتطور، يجب أن نواجه الحقيقة، ونقوم بإجراء تغييرات شخصية.
- *التحدي:* التغيير ليس سهلاً، وقرارنا بالتغيير سوف يتعرض لاختبارات يومية.
- *الاستجابة:* "سوف يبطئ الآخرون في الاعتراف بالتغيير؛ حيث سينتظرون ليروا هل سلوكنا يتغير أم لا.
- *الاحترام:* دائماً ما تحتاج إلى جهد كي تحظى بالاحترام، ولن تنال احترام الآخرين إلا عندما تطابق أفعالك كلماتك.

قال ونستون تشرشل: "الشجاعة هي ما يلزمك كي تقف وتتحدث، وهي أيضاً ما يلزمك كي تجلس وتستمع". إن الاستماع إلى حقائق بغيضة يقتضي شخصاً شجاعاً. ويجب أن أعترف أن هذا يمثل جانباً مثيراً للتحدي بالنسبة لي. حيث إنني أجد أن طرح الأفكار وتحفيز الآخرين وقيادتهم أسهل عندي بكثير من أن أجلس وأستمع للآخرين وهم يقولون الحقائق، وأتحلى بالتواضع، وأتجاوب معهم بالشكل الملائم، ولكنني أواصل العمل على تحسين هذا الجانب.

سوف تمتحن شجاعتنا... عندما يكون التغيير مطلوباً، ولكن يكون الخمول مريحاً أكثر

قد يعني الخمول وعدم تخليك أبداً عما هو مألوف لك أنك تشعر بالارتياح، ولكن امتلاك الرغبة والاستعداد للتخلي عنه باستمرار يعني أنك شخص شجاع. وقد أكد المؤرخ الأمريكي جيمز هارفي روبنسون بقوله: "مرجع العظمة في النهاية إلى الشجاعة؛ شجاعة الفكاك من الأفكار والمعايير القديمة، والطرق المألوفة والمقبولة لعمل الأشياء".

إن مواقفنا لا تصنعنا، ولكن نحن من نصنع مواقفنا. ولا يتعين أن تكون ظروفنا هي ما يعرّف معدننا، فنحن نستطيع أن نعيد تعريف ظروفنا من خلال أفعالنا. في أي وقت، يجب أن نكون على استعداد للتخلي عن كل ما لدينا، حتى نصبح في أفضل حال يمكن أن نكونه. إذا فعلنا ذلك، وإذا كنا على استعداد للخروج من نطاق راحتنا، والمداومة على الكفاح، فبإمكاننا الوصول لمستويات كنا نعتقد أنها تفوق قدراتنا. نستطيع أن نتجاوز غيرنا ممن يتفوقون علينا في الموهبة.

> "يتطلب التقدم في مهنة صعبة ثقة شديدة بالنفس. وهذا هو السبب في أن بعض من يمتلكون مواهب عادية، ولكن لديهم الدافع والحافز الداخلي، يذهبون أبعد بكثير من أصحاب المواهب الفائقة".
>
> - صوفيا لورين

وقد قالت الممثلة الإيطالية صوفيا لورين: "يتطلب التقدم في مهنة صعبة ثقة شديدة بالنفس. وهذا هو السبب في أن بعض من يمتلكون مواهب عادية، ولكن لديهم الدافع والحافز الداخلي، يذهبون أبعد بكثير من أصحاب المواهب الفائقة".

سوف تمتحن شجاعتنا... عندما يتم تحدي معتقداتنا، بمجرد تعبيرنا عنها

في أي وقت تكون فيه على استعداد للدفاع عن شيء ما، سيكون هناك شخص آخر على استعداد لانتقادك ومعارضتك. فالأشخاص الذين يعبّرون عن مبادئهم ومعتقداتهم ويحاولون تطبيقها، سيواجهون صراعاً مع الآخرين ممن لديهم وجهات نظر معارضة. وقد كتب رالف والدو إمرسون يقول: "أياً كان ما تفعله، فأنت تحتاج إلى الشجاعة. وأياً كان المسار الذي قررت اتخاذه، فسيكون هناك دائماً من يخبرك بأنك مخطئ. سوف تظهر دائماً صعوبات ومشكلات تغريك بالاعتقاد بأن منتقديك على حق. إن التخطيط لعمل معين، ثم متابعة إنجازه حتى النهاية، يتطلب قدراً من شجاعة الجندي. إن للسلام انتصاراته، ولكن تحقيقها يحتاج إلى رجال شجعان". فهل يجب علينا إذن أن نحيا في الظل ونتوارى عن الأنظار، ونتخلى عن مبادئنا ومعتقداتنا، ونخضع ونذعن؟ بالطبع لا! إن نقيض الشجاعة ليس الجبن، وإنما الامتثال والخضوع. ولا يكفي مجرد الإيمان بالشيء، وإنما عليك أن تحيا من أجله. وقد قال هاوارد هندركس: "الرأي شيء تجادل بشأنه، أما المبدأ فشيء تموت في سبيله". فلا يمكن أن تحيا بحق إلا إذا كانت بحياتك أشياء لديك استعداد للموت من أجلها".

سوف تمتحن شجاعتنا... عندما يُظهر التعلم والنمو نقاط ضعفنا

دائماً ما يقتضي التعلم والنمو فعلاً، والفعل يتطلب شجاعة، وخصوصاً في جوانب الضعف من حياتنا؛ حيث يكون الخوف فيها في الغالب عاملاً مؤثراً. إن من السهل أن تكون شجاعاً في أحد جوانب قوتك، ولكن ذلك أصعب بكثير في أحد جوانب ضعفك، ولهذا تكون حاجتك هنا إلى الشجاعة أكبر ما يمكن. وقد قال الجنرال عمر برادلي: "الشجاعة هي القدرة على الأداء على نحو لائق حتى وأنت في قمة شعورك بالخوف".

عندما أكافح من أجل التعلم والنمو في أحد جوانب ضعفي، وأشعر بالخوف من الفشل أو الظهور بمظهر سخيف، أشجع نفسي بهذه المقتطفات:

- "الشجاعة هي خوف استمر لدقيقة أطول".
  - جورج إس. باتون

- "الفرق بين البطل والجبان خطوة إلى الجانب".

  - جين هاكمان
- "الشجاعة هي خوف تلا صلواته".

  - كارل بارث
- "الشجاعة هي فعل ما تخشى فعله. فلا يمكن أن تكون هناك شجاعة إلا إذا كنت تشعر بالخوف".

  - إيدي ريكنبيكر
- "الشجاعة هي أن تشعر بمنتهى الخوف، ولكن تسرج فرسك على أية حال".

  - جون وين

ونحن كثيراً ما نعتقد خطأ أن التعلم عمل سلبي، وأننا نتعلم بقراءة كتاب أو الاستماع إلى محاضرة. ولكن لكي نتعلم، يجب أن نفعل شيئاً. وكما قال المدرب دون شولا وخبير الإدارة كين بلانكارد: "التعلم هو تغير في السلوك. فأنت لم تتعلم الشيء إلا إذا أصبحت قادراً على البدء في تطبيقه". وهذه هي المرحلة التي يصبح فيها الخوف مؤثراً. ويمكن تلخيص عملية التعلم في الخطوات الخمس التالية:

١. الملاحظة.
٢. الفعل.
٣. التقييم.
٤. إعادة الضبط.
٥. الرجوع للخطوة ٢.

وفي كل مرة تستعد فيها للفعل، سوف يكون الخوف عاملاً مؤثراً بدرجة ما. وتلك هي الأوقات التي يتعين عليك فيها الاعتماد على الشجاعة.

وقد قال أحد السياسيين: "الشجاعة نوع خاص من المعرفة؛ معرفة كيف تخشى ما يجب خشيته، وكيف لا تخشى ما لا يجب خشيته. ومن هذه المعرفة تأتي قوة داخلية تلهمنا بشكل

"التعلم هو تغير في السلوك. فأنت لم تتعلم الشيء إلا إذا أصبحت قادراً على البدء في تطبيقه".

- دون شولا وكين بلانكارد

لا شعوري لمواصلة المضي قدماً في مواجهة عقبة كبيرة. وما قد يبدو مستحيلاً يكون ممكناً في الغالب، في وجود الشجاعة". إن الشجاعة هي قوة دافعة للتعلم والنمو.

سوف تمتحن شجاعتنا... عندما نحسن معاملة الآخرين حتى عندما يسيئون معاملاتنا

في عام ٢٠٠٤، ألفت كتاباً بعنوان "الفوز مع الناس" Winning with People. وبالكتاب مبدأ يعرف بمبدأ الطريق الأعلى، وينص على أن: "نرقى لمستوى أعلى عندما نعامل الآخرين بأفضل مما يعاملوننا به". ففيما يتعلق بالتعامل مع الآخرين، ليست هناك في الحقيقة إلا ثلاثة طرق نستطيع أن نسلكها:

الطريق الأدنى: حيث نعامل الآخرين بأسوأ مما يعاملوننا به

الطريق الأوسط: حيث نعامل الآخرين بمثل ما يعاملوننا به

الطريق الأعلى: حيث نعامل الآخرين بأفضل مما يعاملوننا به[٧]

الطريق الأدنى يدمر العلاقات، وينفر الآخرين عنا. والطريق الأوسط قد لا يصدهم عنا، ولكنه بالمثل لن يجذبهم إلينا. أما الطريق الأعلى فيؤدي إلى تكوين علاقات إيجابية مع الآخرين، ويجذبهم نحونا، حتى وسط الصراع.

ويتطلب اتخاذ الطريق الأعلى شيئين، أولهما الشجاعة. وهي بالطبع ليست أن يكون لدى الإنسان ميل فوري لأن يدير للآخرين خده الآخر، ويحسن معاملتهم في الوقت الذي يسيئون هم فيه معاملته. فكيف يجد الإنسان الشجاعة للقيام بذلك؟ بالاعتماد على الشيء الثاني، والذي كتب عنه رجل الدين د. جيمز بي. مونيهان يقول:

> هناك سرطان خطير يعرض سلامة مجتمعنا للخطر. فهو يعترض كفاءتنا وفعاليتنا، ويعرقل نجاحنا. وهو يسلبنا الترقيات التي ننشدها، والمقام الذي نرغبه. والمأساة الكبرى أنه لا أحد منا لديه مناعة تلقائية منه، وإنما على كل منا أن يعمل من أجل التغلب عليه.

ويتمثل هذا الداء الخبيث في عدم القدرة على الصفح والمسامحة. فعندما نتعرض لإساءة من أحد، نحرص على أن نتذكر ما حدث دائماً، أو نفكر في طرق "للأخذ بالثأر". أحدهم يحصل على الترقية التي كنا نريدها بشدة، وتبدأ مشاعر السخط والاستياء تتراكم تجاه هذا الشخص. أو ترتكب شريكة الحياة خطأ أو تفعل شيئاً مسيئاً إلينا، فتبدأ في التفكير فيما يمكن أن نفعله لرد الإساءة بمثلها، أو على الأقل نحرص على ألا تنسى أبداً الجرح الذي سببته لنا.

عندما نداوم على تسجيل الأخطاء التي ارتكبت في حقنا، نكشف بذلك عن قلة في النضج، ونقص في الإدراك. وقد قال تيودور روزفلت ذات مرة: "العنصر الوحيد الأهم في وصفة النجاح هو معرفة كيفية الانسجام مع الآخرين". إن أولئك الذين لا يسامحون هم أناس لم يتعلموا هذه الحقيقة بعد، وهم في العادة أناس غير ناجحين.

واذا كنت ترغب في تحسين هذا الجانب من حياتك، فهذه بعض الأشياء التي يفترض أن تساعدك. أولاً، تعود على أن تعفو وتصفح... ثانياً، توقع خيراً من هؤلاء الأشخاص... فمن الصعب أن تحمل مشاعر غير ودية نحو شخص ترى خيراً فيه. وأخيراً، اجعل الآخرين يعرفون من خلال أفعالك أنك إنسان قادر على الصفح والنسيان. فهذا سوف يجعلك تنال احترامهم.

وتذكر هذا: إن إلحاق الأذى بعدوك يجعلك أدنى منه؛ والانتقام منه يجعلك في نفس مستواه ليس أكثر؛ ولكن مسامحته تجعلك أسمى منه.

لا أحد يستطيع استغلال موهبته الاستغلال الأمثل بمعزل عن الناس، والوصول إلى أفضل حال ممكنة يتطلب اشتراك ومساهمة الآخرين. وعندما تحسن معاملة الآخرين حتى مع إساءتهم لك، تجعل من نفسك ذلك النوع من الأشخاص الذي يرغب الآخرون في العمل معه، وتضع نفسك في أفضل موضع لمساعدتهم في الوقت نفسه.

سوف تمتحن شجاعتنا... عندما يجعلنا الظهور في المواجهة هدفاً سهلاً

يعجب كثير من الناس بالقادة والمبدعين. والمؤسسات تمنحهم الاحترام والتقدير، ويكتب عنهم المؤرخون، وينحت النحاتون صورهم على أوجه الجبال. ولكن رغم أن

الكثيرين يعلون من شأن القادة، إلا أن هناك من يرغب في الانتقاص من قدرهم. ويصف سي. في. وايت هذين الموقفين المتعارضين وصفاً جيداً بقوله:

> من يحقق النجاح في مسعى مهم لا ينتظر أحداً أبداً، وإنما يصنع الطريق لنفسه. وهذا يقتضي الجرأة، ويقتضي العزم، ولكن من يحقق النجاح يمتلك الاثنين. إن أي إنسان عرضة للفشل، والناس يعجبون بمن لديه قدر كافٍ من الثقة بنفسه لتقبل المخاطرة. فهذه المخاطرات هي الأشياء الأساسية رغم كل شيء. وعلى من يحاول النجاح توقع التعرض للانتقاد. فليس هناك أي شيء مهم قد تحقق أبداً إلا وكان معظم من استشيروا بشأنه في البداية قد أبدوا شكوكهم في إمكانية تحقيقه. إن النجاح هو إنجاز ما يعتقد الناس بعدم إمكانية إنجازه.

فإذا كنت قائداً أو حتى مفكراً مبدعاً، فغالباً ما ستكون في طليعة الناس، وذلك سيجعل منك في بعض الأوقات هدفاً سهلاً، وهو ما يقتضي الشجاعة.

لسنوات كثيرة، كنت أدير برنامجاً في مدينة أتلانتا يعرف باسم Exchange، كان عبارة عن تجربة في القيادة تقدم للتنفيذيين في عطلة نهاية الأسبوع. وكنت أقوم فيه عادة بتعليم القيادة، وأستضيف بعض القادة المشاهير للرد على الأسئلة، وأرتب لتصبح تلك التجربة فريدة بالنسبة للمشاركين. وفي إحدى السنوات، أخذنا المجموعة إلى مركز King Center من أجل التعرف على حياة وتراث قائد عظيم، وهو مارتن لوثر كينج الابن، والتأثر به. ثم أخذناهم بعد ذلك إلى كنيسة Ebenezer Baptist Church. وكمفاجأة لهم، كنا قد رتبنا لحضور كوريتا سكوت كينج، أرملة مارتن لوثر كينج، وابنتهما بيرنس، حتى يتاح للجميع مقابلتهما.

أحد الأسئلة التي طرحت على السيدة كوريتا كان عن حياتها مع د. كينج أثناء حركة الحقوق المدنية، وتحدثت هي عن الوحدة والوحشة التي يشعر بها "الرواد" ومن يسيرون في دروب لم تطرق من قبل. قالت إن زوجها كان كثيراً ما يساء فهمه، وأوضحت أن "الوقوف منفرداً" قد تطلب قدراً كبيراً من الشجاعة.

من المؤكد تقريباً أننا لن نضطر أبداً إلى مواجهة الكراهية والعنف اللذين واجههما مارتن لوثر كينج الابن، ولكن ذلك لا يعني أننا لا نحتاج إلى الشجاعة كي نقود. إن القادة كثيراً ما يساء فهمهم، ودوافعهم يساء تفسيرها، وأفعالهم تتعرض

للانتقاد. وهذا أيضاً قد يكون بمثابة اختبار يجعلنا أكثر قوة ويشحذ موهبتنا، فقط لو امتلكنا الشجاعة لتحمله.

سوف تمتحن شجاعتنا... كلما واجهنا عقبات في طريق تقدمنا

كتبت آن لاندرز، وهي صحفية تتولى الرد على مشكلات القراء: "لو طلب مني أن أعطي ما أعتبره النصيحة الوحيدة الأكثر فائدة للبشرية كلها، فستكون هي: توقع المشكلات كجانب حتمي في الحياة، وعندما تأتي، ارفع رأسك عالياً، وانظر إليها مباشرة وقل لها: 'سأكون أكبر منك. لا يمكنك هزيمتي'".

إن المحن هي دائماً رفيقة التقدم. وأي وقت نرغب التحرك فيه قدماً، سوف تعترض العقبات والصعوبات والمشكلات والأزمات طريقنا. والواجب ألا نتوقع أقل من ذلك، بل إن الواجب أن نرحب بمثل هذه الأمور. وقد طرح الروائي إتش. جي. ويلز هذا السؤال: "ما الذي كان سيصنعه الإنسان بنفسه لو لم يعترض طريقه أي شيء؟". فما الذي جعله يعلق تعليقاً كهذا؟ لأنه كان يدرك أن المحن صديقتنا، رغم أن الأمر لا يبدو كذلك. إن كل عقبة نتغلب عليها تعطينا درساً عن ذاتنا، وعن نقاط قوتنا وضعفنا. كل عقبة تشكلنا. وعندما ننجح وسط الصعاب، نصبح أكثر قوة، وحكمة، وثقة. وأعظم الشخصيات في التاريخ هم هؤلاء الذين واجهوا أصعب التحديات بشجاعة، وأثبتوا أنهم أهل لما يواجهونه. وكان هذا بالطبع ينطبق على ونستون تشرشل.

> المحن هي دائماً رفيقة التقدم. وأي وقت نرغب التحرك فيه قدماً، سوف تعترض العقبات والصعوبات والمشكلات والأزمات طريقنا.

وفي كتابه American Scandal، كتب بات ويليامز عن شهور تشرشل الأخيرة. يقول إنه في عام ١٩٦٤، ذهب دوايت دي. أيزنهاور، الرئيس الأمريكي الأسبق وجنرال الحرب العالمية الثانية، لزيارة ونستون تشرشل. جلس أيزنهاور بجوار فراش الزعيم الجسور لفترة طويلة، دون أن يتحدث أي منهما. وبعد حوالي عشر دقائق، رفع تشرشل

يده ببطء، وبجهد جهيد صنع بإصبعيه حرف V علامة النصر، والتي كثيراً ما كان يعرضها للبريطانيين أثناء الحرب. أرجع أيزنهاور كرسيه للوراء، ووقف وهو يغالب دموعه، وحيّاه، وغادر الغرفة. ثم قال لمعاونه في الرواق في الخارج: "قلت لتوي وداعاً لونستون، ولكن لا يمكن أن نقول وداعاً للشجاعة أبداً"[٨].

الموهبة + *الشجاعة* = شخص أكثر من موهوب

وضع صيغة "أكثر من موهوب" موضع التنفيذ

من المغري أن نتعرف على حياة شخص مثل تشرشل أو أيزنهاور، ونعتقد أن أناساً معينين قد ولدوا شجعاناً، وكان مقدراً لهم أن يصبحوا عظماء، في حين يتعين على غيرهم الجلوس على مقعد المتفرجين، والإعجاب بهم ببساطة. ولكني لا أعتقد صحة ذلك. فكل إنسان في رأيي يستطيع أن يمتلك الشجاعة. وإذا كنت ترغب في أن تصبح شخصاً أكثر شجاعة، فقم بعمل ما يلي:

١. ابحث عن الشجاعة داخل ذاتك، وليس خارجها

أثناء فترة الركود الاقتصادي الكبير Great Depression، وجه توماس أديسون رسالته العلنية الأخيرة، والتي قال فيها: "رسالتي لكم هي: كونوا شجعاناً! لقد عشت زمناً طويلاً، ورأيت التاريخ يعيد نفسه مراراً وتكراراً. رأيت كثيراً من فترات الركود والكساد في العمل، ولكن أمريكا كانت دائماً تخرج منها أكثر قوة وازدهاراً. كونوا في شجاعة آبائكم. تحلوا بالإيمان والثقة! وامضوا قدماً!". أدرك أديسون أن على الإنسان عندما يشعر بالخوف، أن يكون على استعداد للمضي قدماً. وهذا قرار شخصي. فالشجاعة تبدأ من الداخل، قبل أن تظهر في الخارج. علينا أولاً أن ننتصر في المعركة الدائرة بداخلنا.

وتعجبني القصة التي تحكي عن أقصر رسالة وصلت إلى المحرر في صحيفة "ديلي ميل" Daily Mail البريطانية. عندما دعا المحرر القراء ليبعثوا له إجاباتهم عن هذا السؤال: "ما مشكلة العالم؟"، اشتهر الكاتب جي. كيه. شيسترتون برده التالي:

سيدي العزيز،
أنا.
المخلص،
جي. كيه. شيسترتون

والمثل القديم يقول: "لو أمكننا أن نركل الشخص المسئول عن معظم مشكلاتنا، فلن يمكننا الجلوس لأسبوع". إن الشجاعة، مثل كل السمات الشخصية الأخرى، تنبع من الداخل. وهي تبدأ كقرار نصنعه، وتنمو، بينما نأخذ الخيار بمتابعة العمل عليه. لهذا فإن الخطوة الأولى لكي تصبح شخصاً أكثر من مجرد موهوب في صفة الشجاعة هي أن تقرر أن تكون شجاعاً.

٢. زد من شجاعتك بفعل ما هو صواب بدلاً مما هو مناسب

قال فلورنس نايتنجيل: "الشجاعة هي... الفضيلة العامة لكل هؤلاء الذين يختارون فعل ما هو صواب بدلاً من فعل ما هو مناسب. هي القاسم المشترك بين كل هؤلاء الذين يفعلون ما يفترض منهم فعله، في أوقات الصراعات والأزمات والتشوش". إن اكتساب الشجاعة كثيراً ما يكون معركة داخلية. فنحن غالباً ما نرغب في فعل الشيء المناسب أكثر، ولكن المشكلة أن الأشياء السهلة والمناسبة كثيراً لا تكون هي الأشياء الصائبة. وهكذا تكون المعركة. ولكن المعالج النفسي والمؤلف شيلدون كوب قد أكد بقوله: "كل المعارك المهمة تندلع داخل الذات".

وبينما تجاهد لتفعل ما تدرك أنه الصواب، يجب أن تعرف ذاتك، وتتأكد أنك تتصرف بما يتفق مع قيمك الأساسية. هناك رأي يقول إن بداخل كل إنسان ستة أشخاص، هم...

ما يعرف عنك
ما يتوقع منك
ما كنت عليه
ما ترغب أن تكونه
ما تعتقده عن نفسك
حقيقتك الفعلية

ويجب أن تكافح حتى تصبح مخلصاً لحقيقتك الفعلية ومنسجماً معها. ولو فعلت ذلك، وفعلت ما هو صواب، فستزيد من شجاعتك.

٣. خذ خطوات شجاعة صغيرة لتعدك لخطوات أكبر

معظمنا يرغب في النمو والتطور بسرعة، وتنتهي المسألة. ولكن الواقع هو أن النمو الحقيقي يكون بطيئاً، ولكي نكون ناجحين، يجب أن نبدأ بأشياء صغيرة، ونداوم على فعلها كل يوم. وقد نصح القديس فرنسيس دي سال بقوله: "تحلَّ بالصبر مع كل الأمور، ولكن مع نفسك بصورة رئيسية. لا تفقد الشجاعة في التفكير في عيوبك ونقائصك، ولكن ابدأ في معالجتها على الفور. كل يوم، ابدأ المهمة من جديد".

إن حياة الناس تتغير عندما يغيرون شيئاً يفعلونه كل يوم. تلك هي الكيفية التي يحولون بها "الصورة التي يرغبون أن يصبحوا عليها" لتصبح "صورتهم الحقيقية".

> حياة الناس تتغير عندما يغيرون شيئاً يفعلونه كل يوم.

ولكن ما نوع الأشياء التي يمكنك فعلها كل يوم؟ يُمكن أن تمتلك الشجاعة لتكون إيجابياً وأنت تستيقظ في الصباح لتواجه يومك. يمكن أن تمتلك الشجاعة لتقبل الهزيمة بنفس سمحة. يُمكن أن تمتلك الشجاعة لتعتذر عندما تؤذي شخصاً آخر أو عندما تخطئ. ويمكن أن تمتلك الشجاعة لتجرب شيئاً جديداً. أي شيء صغير يمكن أن تفعله. وفي كل مرة تُظهر شجاعة من أي نوع، فأنت تستثمر في شجاعتك. وإذا فعلت ذلك لفترة طويلة كافية، فسوف تبدأ في عيش *أسلوب حياة* شجاعة. وعندما تأتي المخاطر الأكبر، ستبدو لك أصغر بكثير، لأنك ستكون قد أصبحت أكبر بكثير.

٤. اعلم أن المنصب القيادي لن يمنحك الشجاعة، وأن الشجاعة هي ما يمكن أن تجعلك قائداً

من السنوات التي قضيتها في تعليم القيادة، وجدت كثيرين ممن اعتقدوا أنهم لو كانوا قد تولوا منصباً ما، لجعلهم هذا من القادة. ولكن الحياة لا تسير بهذه الطريقة. وقد قالت مارجريت تاتشر، رئيسة وزراء بريطانيا الأسبق: "ما أشبه أن تكون قائداً بأن

تكون المرأة نبيلة. فإذا كانت المرأة مضطرة لأن تخبر الجميع بأنها امرأة نبيلة، فهي ليست كذلك". إن المنصب لا يصنع القائد، وإنما القائد هو الذي يصنع المنصب.

وبنفس الطريقة، لا يجب على أحد توقع أن تولي منصب قيادي سوف يمنحه الشجاعة. ولكن، عندما تظهر الشجاعة بصفة مستمرة، فمن المرجح أن هذا سيجعل منك قائداً، لأن الآخرين سوف يتطلعون إليك، ويحاكون تصرفاتك، ويتبعون خطاك. وقد وصف جيم ميلادو، رئيس رابطة Willow Creek Association، القيادة بأنها "التعبير عن الشجاعة التي تدفع الناس إلى عمل الصواب".

القيادة هي "التعبير عن الشجاعة التي تدفع الناس إلى عمل الصواب".

- جيم ميلادو

٥. راقب آفاقك وهي تتسع مع كل عمل شجاع

إن الحياة التي تعيشها سوف تتمدد أو تنكمش بما يتناسب مع قدر ما تبديه من شجاعة. فمن هم على استعداد لتقبل المخاطر، واستكشاف حدودهم، ومواجهة نقائصهم، والتعرض للهزيمة أحياناً، سوف يذهبون أبعد بكثير ممن يتبعون لجبنهم الطريق الآمن والمتوقع. وقد عبر أوريزون سويت ماردن، مؤسس مجلة Success عن ذلك بهذه الطريقة:

> في اللحظة التي تقرر فيها أن تسيطر على الحياة بكل قوتك، وتصل إلى الاستغلال الأمثل لذاتك بأي ثمن، وتضحي بكل الطموحات الأقل شأناً في سبيل الوصول لهدفك الكبير الوحيد، وتتخلص من كل شيء يتعارض مع هذا الهدف، وتقف منفرداً، وتصر على غايتك، مهما يحدث، فأنت بذلك تُسخر القوى الكامنة بداخلك لخدمة نضجك وتطورك. ارتقِ لمستوى قرارك، واعمل لتُحقق ما قدر لك تحقيقه، وستصبح منيعاً، ولن تستطيع أي قوة على ظهر الأرض أن تمنعك من تحقيقِ النجاح.

إذا أردت أن تصبح شخصاً أكثر من مجرد موهوب، فعليك أن تُظهر الشجاعة؛ فليست هناك طريقة أخرى تستطيع بها استغلال قدراتك كاملة.

عندما بدأت عملي في مجال القيادة، لم أكن كفئاً كقائد. كنت واثقاً بامتلاكي للموهبة؛ حيث كنت قادراً على التأثير وقيادة الآخرين في كل مرحلة من حياتي الدراسية. ولكن عندما دخلت معترك العالم الحقيقي، أخفقت إلى حد بعيد في الارتقاء لمستوى توقعاتي. كانت موهبتي تتعرض للاختبار، وكنت أخفق في تجاوزه. كانت مشكلتي أنني أردت إرضاء الجميع؛ حيث كان إسعاد الآخرين أهم شيء عندي. والخلاصة أنني افتقرت إلى الشجاعة لاتخاذ القرارات الصحيحة، والتي لا يرضى عنها الجميع في الوقت نفسه. فكيف أمكنني التحسن؟ باتخاذ القرارات الصغيرة التي كانت صعبة بالنسبة لي. ومع كل قرار، اكتسبت مزيداً من الثقة والشجاعة. وبدأت أتغير. واستغرقتني هذه العملية أربع سنوات.

وفي نهاية ذلك الوقت، شعرت أنني تعلمت الكثير من الدروس القيمة، وقمت بكتابة ما يلي لمساعدتي على ترسيخ ما تعلمته:

القيادة الشجاعة تعني ببساطة أنني قد اكتسبت:

١. معتقدات أقوى من مخاوفي.
٢. رؤية أوضح من شكوكي.
٣. حساسية روحية أعلى صوتاً من الرأي السائد والمقبول للناس.
٤. تقديراً للذات أعمق من فكرة حماية الذات.
٥. تقديراً للنظام والانضباط أكبر من رغبتي في الراحة والفراغ.
٦. عدم رضا أكثر فعالية من الوضع الراهن.
٧. رباطة جأش أكثر ثباتاً ورسوخاً من الفزع والذعر.
٨. استعداداً للمخاطرة أقوى من التماس الأمان والسلامة.
٩. قدرة على التصرف السليم الأقوى من محاولات عقلنة الأمور.
١٠. رغبة في رؤية قدراتي تستغل بشكل كامل أكبر من الرغبة في رؤية الآخرين وقد تم استرضاؤهم.

ولا يتعين عليك أن تكون عظيماً لتصبح شخصاً شجاعاً. فما تحتاجه فقط هو رغبتك في أن تصل للاستغلال الأمثل لقدراتك، واستعدادك لمقايضة ما يبدو جيداً في اللحظة الحالية بما هو أمثل لقدراتك. وذلك شيء تستطيع فعله بغض النظر عن مستوى موهبتك الفطرية.

الموهبة + الشجاعة تدريبات التطبيق

١. ما معدل تعرضك للفشل؟ إن التكرار مؤشر أكيد على ميلك للمخاطرة. والأشخاص الناجحون يدركون أن الفشل هو جزء طبيعي من عملية تحقيق التقدم. احرص لمدة سبعة أيام على تسجيل كل فشل تصادفه في مفكرتك أو دفتر يومياتك. وفي نهاية الأسبوع، قم بتقييم استعدادك لأخذ المخاطرة.

٢. تحدث مع شريكة حياتك أو مع صديق تثق به، لتسأل عن الجانب الذي تحتاج فيه إلى التغير والتطور أكثر من غيره. تعهد لهذا الشخص بأنه إن كان أميناً معك، فستمسك أنت عن الكلام، ولن تدافع عن نفسك أو تحاول اختلاق الأعذار، وذلك لمدة أسبوع. ثم حافظ على عهدك، واستخدم تلك الأيام السبعة لتأمل تقييمه لك. وتذكر أن السعي وراء حقيقة قد تؤلمك يتطلب الشجاعة.

٣. ما الذي تقدره أكثر، الاستمتاع أم التقدم؟ إحدى الطرق التي يمكنك بها تقييم صدق إجاباتك أن تفحص أهدافك. هل تتضمن تلك الأهداف الراحة أم الإنجاز؟ إذا كان الاستمتاع والراحة يحتلان مكانة أعلى في قائمة أولوياتك، فمن الجائز أنك لا تخاطر بما يكفي لتنمية موهبتك لأقصى مستوى واستغلال كافة قدراتك.

٤. خطط لتنمية شجاعتك بعمل شيء غير مريح أو مروع مرة أو مرتين في الأسبوع لمدة شهرين. ضع هذه الأشياء في جدول مواعيدك أو في قائمة مهامك. ويمكن أن تكون هذه الأفعال بسيطة؛ حيث لا يتعين عليك أن تمارس السباحة الهوائية أو القفز بالحبال، مع أنه يمكن أن تقوم بتلك النوعية من الأشياء إن كنت ميالاً

لذلك. وكلما زاد ما تقوم به من الأفعال المتطلبة للشجاعة، أصبحت شجاعاً أكثر. إن هدفك هو أن تجعل أسلوب حياتك متسماً بالشجاعة.

٥. عندما يسيء الآخرون معاملتك، كيف تستجيب لهم؟ هل ترد بطريقة "هذه بتلك"؟ إن معاملة الآخرين بأفضل مما يعاملونك به ليست سهلة في الغالب. ولكن، إن أمكنك ذلك، فستجد أن حياتك أصبح بها قدر أقل من الصراعات. وأنك قد أصبحت أقل توتراً، وسينجذب الناس نحوك. ابدأ بمسامحة الآخرين على ما سببوه لك من جراح وألم في الماضي. قم بعمل قائمة بأي أحقاد تضمرها في الوقت الحاضر، أو بأي مشاعر سيئة تكنها للآخرين. ثم اعمل على التخلص منها. وإذا احتجت أن تذهب لأي إنسان تضمنته قائمتك لتصفح عنه، فافعل ذلك. ثم احرص بعد ذلك على معاملة الآخرين بأفضل مما يعاملونك به، ليس من أجلهم فقط، ولكن من أجلك أنت أيضاً.

٩
قابلية التعلم
توسع موهبتك

إذا كنت شخصاً فائق الموهبة، فربما تجد صعوبة لقابلية التعلم. لماذا؟ لأن الموهوبين غالباً ما يتصورون أنهم على علم بكل شيء، وهذا يجعل من الصعب عليهم توسيع موهبتهم باستمرار. والقابلية للتعلم لا تتعلق بالكفاءة والمقدرة العقلية بقدر ما تتعلق بالتوجه الذهني. إنها الرغبة في الاستماع، والتعلم، والتطبيق. التوق للاكتشاف والتطور والنمو. الاستعداد للتعلم، ونسيان التعلم، وإعادة التعلم. تعجبني الطريقة التي عبر بها جون وودن، مدرب كرة السلة الشهير، عن ذلك: "إن ما تتعلمه بعد أن تعرف كل شيء هو المهم".

عندما أعلم وأوجه القادة، أذكرهم بأنهم إذا توقفوا عن التعلم، فسوف يتوقفون عن القيادة. ولكن إن ظلوا راغبين في التعلم، وواصلوه، يصبح في مقدورهم مداومة التأثير كقادة. أياً كانت موهبتك -سواء كانت في القيادة أو الفن أو إدارة المشروعات التجارية، أو غير ذلك- فستقوم بتوسيعها إذا حافظت على توقعك لأن تتعلم، وكافحت لكي تتعلم. إن الموهوب صاحب العقلية القابلة للتعلم يصبح أكثر من مجرد موهوب.

موهبة أكثر من كافية

مَنْ أكثر إنسان موهبة شهدته البشرية على الإطلاق؟ الحقيقة أننا لا نملك وسيلة يمكننا بها أن نقرر ذلك. بل كيف ستنتقي المعايير التي ستحتكم إليها لأخذ هذا القرار؟ ما الموهبة التي ستقيمها؟ الذكاء؟ الإبداعية؟ المهارة الفائقة في الرياضة البدنية؟ القدرات الموسيقية؟ الفطنة في مجال الأعمال والمشروعات؟ البراعة الفنية الفائقة؟ الكاريزما أو سحر الشخصية؟ مهارات التواصل مع الناس؟ التأثير المهني؟ لعلك تستطيع الدفاع بقوة عن كل من هذه المعايير. ولكن ماذا لو استخدمت كل هذه السمات لتقرر من كان أكثر الناس موهبة؟ لو فعلت ذلك، لكان ليوناردو دا فنشي بكل تأكيد من أقوى المرشحين.

كان يطلق عليه "الرجل الشامل"، لقدرته المذهلة على إتقان عدد كبير من فروع العلم والمعرفة. وكان مصطلح "رجل عصر النهضة" Renaissance man قد صيغ من أجله، لأنه قد جسد حركة الانبعاث والنهضة، وأظهر مواهب كثيرة. وكان محل إعجاب نظرائه وتلامذته، والفنانين والعلماء والمؤرخين الذين درسوا حياته. وقد عبر جيورجيو فاساري، مؤلف العمل الكلاسيكي The Lives of the Artists، عن الرأي السائد عن دا فنشي عندما كتب:

> كثيراً ما يُنعِم الله على البشر بأعظم الهبات والنعم، ولكن أحياناً، وبطريقة مذهلة، يغدق على شخص واحد بقدر هائل من الجمال والأناقة والمقدرة، بحيث إنه أينما اتجه، كانت كل أفعاله في غاية السمو والتميز، لدرجة تجعله يسبق الجميع، ويعلن عن نفسه بوضوح كعبقري مَنَّ الله عليه. رأى الناس ذلك في ليوناردو دا فنشي، الذي أظهر جمالاً مادياً رائعاً (والذي لم يلقَ نصيبه من الثناء أبداً)، وأناقة لا حدود لها في كل فعل، ومقدرة شديدة الدقة والاتساع، لدرجة جعلت عقله يتعامل مع كل المهام الصعبة بكل سهولة ويسر. كانت قوته الشخصية الرائعة بارعة وماهرة، وروحه وشجاعته مهيبة ونبيلة دائماً. وقد ذاع صيته بشكل كبير لحد أنه لم يحظَ بالتقدير والمكانة في زمانه فقط، ولكنه أصبح أكثر شهرة بعد وفاته[١].

لو أن ليوناردو كان ينحت فقط، لاشتهر كنحات. ولو كان يرسم فقط، لحظي بالتقدير كأستاذ من الطراز الأول. ولو كان قد درس علوم التشريح والهيدروليكا والبصريات فقط، لاعتبر عالماً مبدعاً. ولو أنه كان قد صمم الحصون والمباني، وصنع الأسلحة الثقيلة -وكان قد قضى في هذا المجال جانباً كبيراً من حياته المهنية- لكان محل تبجيل واحترام. وقد كان لاعباً رياضياً بارعاً، وموسيقياً رائعاً، ومغنياً ممتازاً. وقد ساعد عالم الرياضيات الإيطالي لوكا باتشيلو في كتابه Divina Proportione. لقد كان على ما يبدو قادراً على فعل أي شيء.

توق للتعلم

ما الذي ميز ليوناردو دا فنشي؟ هل هي ببساطة، كما قال فاساري، فكرة اجتماع كل المواهب في شخص واحد؟ أعتقد أن المسألة كانت أكبر من ذلك. لقد كانت موهبة دا فنشي موهبة فذة، غير أن قابليته للتعلم كانت فذة هي الأخرى، ويمكن أن نجد الدليل على ذلك في مفكراته، التي تعد سجلاً مادياً لعقل لم يتوقف أبداً عن الاكتشاف، ولم ينقطع أبداً عن التعلم.

لقد استخدم فنانون كثيرون مفكراتهم لتسجيل أفكارهم، ولرسم الاسكتشات. بيكاسو مثلاً، استخدم أثناء حياته ١٧٨ كراسة لرسم الاسكتشات، وكان يستخدمها في الغالب لاستكشاف الموضوعات وعمل دراسات لتركيب عناصر اللوحة قبل رسمها. غير أن مفكرات ليوناردو تتخطى اسكتشات الفنان بكثير؛ فهي تعرض عقلاً فعالاً نشطاً، شديد الرغبة في التعلم، وتبين سعة تعلمه، وعمق تفكيره.

وقد اشترى بيل جيتس، مؤسس شركة مايكروسوفت، إحدى هذه المفكرات في عام ١٩٩٤. ويطلق على هذه المفكرة اسم Codex Leicester، وقد وضعها دا فنشي بين عامي ١٥٠٦ و ١٥١٠. وهي مكونة من ٧٢ صفحة، تضم اسكتشات ونصوصاً عن الماء والضوء والعديد من الموضوعات الأخرى. وكان الدافع وراء كتاباته أحياناً رغبته في استكشاف المزيد عن الفن، كما في ملاحظاته عن كيفية انعكاس الضوء من اللوحة.

وفي أوقات أخرى، وكمن سبقوه أو جاءوا بعده من العلماء الكبار، كتب ملاحظات دقيقة، وأعطى شروحات علمية. على سبيل المثال، لاحظ دا فنشي أنه أحياناً عند مشاهدة الهلال في وقت الشفق، يظهر المحيط الدائري الكامل للقمر بصورة باهتة. واستنتج من ذلك أن ضوء الشمس المنعكس من المحيطات هو ما يصنع ذلك التأثير، وهو ما تأكد بعد ذلك بأكثر من مائة عام[٢].

يقول بيل جيتس: "سحرتني أعمال دا فنشي منذ كنت في العاشرة. لقد كان واحداً من أروع الشخصيات التي أنجبتهم البشرية، وأكثرهم إثارة للإعجاب. كانت مجالات عبقريته تفوق في عددها أي عالم آخر في أي مرحلة عمرية، كما كان رساماً ونحاتاً مبهراً. وكانت أفكاره التي دونها في مفكراته سابقة لعصرها بمئات السنين؛ حيث تنبأ فيها بالغواصات وطائرات الهليكوبتر، وغير ذلك من الاختراعات الحديثة.

ويتابع بيل جيتس قائلاً: "وتعتبر مفكراته العلمية ملهمة بشكل مذهل، ليس فقط كحافظة لأفكاره اللافتة للنظر، ولكن كسجل لعقل عظيم يعمل. على صفحات مفكرته التي تحمل عنوان Codex Leicester، يطرح أسئلة مهمة، ويختبر مفاهيم، ويواجه تحديات، ويكافح ليصل إلى حلول وإجابات"[٣].

في إحدى مفكراته، كتب دا فنشي: "يصدأ الحديد من عدم استعماله؛ والماء الراكد يفقد نقاءه ويتجمد في الطقس البارد؛ وبنفس الطريقة، يُضعف الكسل والتراخي قوة العقل"[٤]. وكان ذلك الكره الشديد للكسل والتراخي هو ما حفز فضوله العقلي طوال حياته. لم يتوقف حبه للتعلم أبداً. كان يتعلم، ويكتب اكتشافاته في مفكراته حتى آخر حياته. وهذا هو السبب الرئيسي وراء تذكرنا له.

حقائق عن القابلية للتعلم

الشيء المطمئن أنه لا يتعين علينا أن نمتلك موهبة مثل موهبة دا فنشي، حتى تصبح لدينا القابلية والرغبة للتعلم. فكل ما نحتاجه هو الموقف السليم تجاه فكرة التعلم. وكي تفعل ذلك، تأمل الحقائق التالية عن هذا الموضوع:

١. إن لم تكن مهتماً، فلن يثير شيء اهتمامك

كتب خبير الإدارة فيليب بي. كروسبي، في كتابه Quality Is Free:

> هناك نظرية عن السلوك البشري تقول إن الإنسان يعوق تطوره ونموه الفكري بشكل لا شعوري، وذلك لأن اعتمادهم في النهاية يصبح على القوالب الجاهزة وما اعتادوا على فعله. بمجرد أن يصلوا لمرحلة من الرضا الشخصي عن عالمهم، يتوقفون عن التعلم، وتتكاسل عقولهم وتتعطل بقية حياتهم. ربما يحرزون تقدماً مهنياً، وربما يحدوهم الطموح والتوق، وربما حتى يعملون ليل نهار. ولكنهم ينقطعون عن التعلم[٥].

من المخجل أن يترك المرء نفسه يقع في حالة من الجمود والركود، وألا يحاول تخطيها أبداً. وهو بذلك كثيراً ما يفوته أفضل ما يمكن أن تقدمه له الحياة. وعلى النقيض من ذلك، فالراغب في التعلم ينخرط في الحياة بكل معنى الكلمة. فكل شيء يثير حماسه. كما أنه يهتم بالاكتشاف، والمناقشة، والتطبيق، والتطور والنمو. إن هناك علاقة واضحة بين شغفك من ناحية، وما تستطيع تحقيقه من ناحية أخرى.

> "لا تترك يومك يمر أبداً بدون تأمل عمل فني جميل، والاستماع لمقطوعة موسيقية رائعة، وقراءة كتاب شيق".
>
> - جوته

من نصائح الفيلسوف الألماني جوته: "لا تترك يومك يمر أبداً بدون تأمل عمل فني جميل، والاستماع لمقطوعة موسيقية رائعة، وقراءة كتاب شيق". وكلما زاد انخراطك واستغراقك في الحياة، أصبحت الحياة أكثر إمتاعاً وتشويقاً. وكلما كنت أكثر اهتماماً بالاستكشاف والتعلم، زادت إمكانية تقدمك وتطورك.

٢. الناجحون يرون التعلم بطريقة مختلفة عن غير الناجحين

بعد أكثر من خمسة وثلاثين عاماً في مجال التدريس والتدريب، توصلت إلى إدراك أن الناجحين يفكرون بطريقة مختلفة عن غير الناجحين. ولا يعني ذلك أن غير الناجحين لا يمكنهم التفكير بالطريقة التي يفكر بها الناجحون. (ما أعتقده في

الحقيقة أن أي إنسان يستطيع أن يعيد تدريب نفسه على التفكير بطريقة مختلفة. وهذا هو السبب في تأليف كتابي Thinking for a Change؛ لمساعدة الناس على تعلم مهارات التفكير القادرة على جعلهم أكثر نجاحاً). وتنطبق أنماط التفكير الناجحة تلك على مسألة التعلم أيضاً.

"الشخص الناجح يدرك أن ما زال أمامه الكثير الذي يجب أن يتعلمه، حتى عندما يكون خبيراً في رأي الآخرين. أما الفاشل فيرغب في أن يعتبره الآخرون خبيراً، قبل أن يتعلم بما يكفي لمعرفة مدى ضآلة ما يعرفه".

- سيدني جيه. هاريس

إن من لديهم رغبة وقابلية للتعلم منفتحون دائماً على الأفكار الجديدة، ولديهم استعداد للتعلم من أي أحد لديه ما يقدمه لهم. وقد كتب الصحفي الأمريكي سيدني جيه. هاريس يقول: "الشخص الناجح يدرك أن ما زال أمامه الكثير الذي يجب أن يتعلمه، حتى عندما يكون خبيراً في رأي الآخرين. أما الفاشل فيرغب في أن يعتبره الآخرون خبيراً، قبل أن يتعلم بما يكفي لمعرفة مدى ضآلة ما يعرفه". إن المسألة كلها مسألة عقلية أو طريقة تفكير.

ومن اللافت للنظر حقاً ذلك القدر الكبير من المعرفة التي يتعين على الإنسان تعلمها قبل أن يدرك مدى ضآلة ما يعرفه. في عام ١٩٩٢، ألفت كتاباً بعنوان Developing the Leader Within You. في ذلك الوقت، اعتقدت أني قد حققت *قدراً من النجاح في القيادة، ورأيت أن أؤلف هذا الكتاب ليكون إسهامي للآخرين في هذا الموضوع المهم*. ثم وضعت *كل* ما كنت أعرفه عن القيادة في هذا الكتاب. ولكنه كان مجرد بداية. فقد جعلتني كتابته أرغب في تعلم المزيد عن القيادة، وانتقل حافزي للتعلم إلى مستوى أعلى. بحثت عن كتب أكثر، ومحاضرات، وأشخاص، وتجارب، وخبرات، لمساعدتي على التعلم. وحتى اليوم، بلغ عدد ما ألفته عن القيادة *ثمانية* كتب. فهل انتهيت من هذا الموضوع؟ لا. ما زالت هناك أشياء يجب أن أتعلمها، وأعلمها لغيري. إن عالمي الخاص بالقيادة يتسع ويتمدد، والشيء ذاته ينطبق عليّ شخصياً. فالعالم رحب وفسيح، ونحن محدودون للغاية، وأمامنا الكثير لنتعلمه، ما دامت لدينا الرغبة والقابلية للتعلم.

٣. يجب أن يكون التعلم مسعى يستمر طوال الحياة

يقال إن العالم الروماني "كاتو" بدأ يدرس اللغة اليونانية بينما كان عمره يزيد على الثمانين. وعندما سئل عن السبب في إقدامه على هذه المهمة الشاقة وهو في هذه السن، أجاب بقوله: "هذه أصغر سن متاحة لي الآن". وعلى عكس كاتو، فكثير من الناس يرون التعلم كحادث منفرد، بدلاً من كونه عملية مستمرة. وقد أخبرني أحد الأشخاص أن ثلث البالغين فقط هم من يتمون قراءة كتاب بعد تخرجهم. فما سبب ذلك؟ السبب أنهم يرون أن التعلم مجرد مرحلة في الحياة، وليس طريقة للحياة!

إن التعلم نشاط لا يحده العمر. فلا يهم إذا كنت قد تجاوزت الثمانين، مثل كاتو، أو لم تدخل بعد في سن المراهقة. لقد كان المؤلف جوليو ميلارا في الحادية عشرة فقط عندما بدأ يكتسب دروساً حياتية مهمة، استطاع أن يعززها ويوسعها في سنوات مراهقته، وأن يعلمها للآخرين. وفيما يلي بعض الأشياء التي تعلمها، مأخوذة من كتابه It Only Takes Everything You've Got!: Lessons for a Life of Success:

> هذه قائمة بكل المهن التي لن تجدها في سيرتي الذاتية، ولكنها دروس دامت عمراً بطوله:

- العمل في جز الحشائش مقابل المال في سن الحادية عشرة

  الدرس المستفاد: من المهم إعطاء الأشياء مظهراً نظيفاً واحترافياً.

- موظف في مخزن متجر أغذية قريب

  الدرس المستفاد: البضائع التي نبيعها يجب أن تتوافر في المخازن.

- عامل غسيل أطباق في مطعم قريب

  الدرس المستفاد: على شخص ما أداء المهمة التي لا يرغب أحد آخر في أدائها. كذلك، يترك معظم الناس الكثير من الطعام في أطباقهم، (فهم لا يكملون ما بدءوه).

- بواب في بناية كبيرة

  الدرس المستفاد: أهمية النظافة فيما يتعلق بالصورة العامة.

- طاهٍ متخصص في الأطعمة المقلية والإعداد

الدرس المستفاد: أهمية الإعداد، وتأثير التقديم الصحيح.

- عامل بناء (نقل الأخشاب والموارد من مكان لآخر)

الدرس المستفاد: لا أريد أن أقضي بقية حياتي في القيام بهذا العمل.

- بائع اشتراكات في صحيفة يومية

الدرس المستفاد: مهمة الرفض: تعين عليّ أن أطرق ٣٠ باباً على الأقل قبل أن أبيع اشتراكاً واحداً.

- موظف شحن في مؤسسة لتجارة الأدوات الصحية

الدرس المستفاد: تسليم الخدمات في الموعد المحدد مهم مثله مثل بيعها.

- طاهٍ لوجبات الإفطار في مطعم على الطريق يعمل طوال اليوم

الدرس المستفاد: كيف تفعل ١٥ شيئاً في وقت واحد. تعرفت أيضاً على الأشياء الغريبة التي يحب الناس أكلها مع البيض.

- عامل تنظيف سيارات

الدرس المستفاد: أهمية التفاصيل (الفسيل الجزئي في مقابل الفسل الكلي للسيارة). يمكنك أن تدفع ١٥ دولاراً فقط لغسيل السيارة من الخارج، أو تدفع ١٥٠ دولاراً لغسيل السيارة من الداخل والخارج وتغطية كل التفاصيل. التفاصيل مؤلمة، ولكنها ذات قيمة.

- بائع أحذية في متجر للبيع بالتجزئة

الدرس المستفاد: أن أبيع للزبائن ما يريدونه ويعجبهم. تعلمت أيضاً أن أجامل الناس وأن أكون مخلصاً.

- مساعد نادل في مطعم قريب

الدرس المستفاد: يستمتع الزبائن عندما يقدم لهم الطعام بابتسامة، ويحبون أن تكون المائدة نظيفة.

إن كل مرحلة في الحياة تقدم دروساً يمكن تعلمها. وبإمكانك أن تختار إما الرغبة في التعلم، ومواصلة تعلم هذه الدروس، وإما أن تغلق عقلك، وتتوقف عن النمو والتطور. القرار قرارك.

٤. الموهوبون يمكن أن يكونوا الأصعب في التعلم

كنت أتناول الغداء منذ بضعة أيام مع صديقي سام تشاند، وكنا نتحدث عن الموهبة والقابلية للتعلم، وأشار هو إلى أنه يمتلك موهبة كبيرة في مجال الموسيقى، حيث قال: "أستطيع العزف على البيانو، والأكورديون، والدرامز، والجيتار، والساكس، والكمان. أستطيع العزف على أي آلة. وإذا سمعت إحدى النغمات مرة واحدة، أستطيع عزفها".

تبدو هذه موهبة رائعة. ولكنه قال إنه عندما قرر أن ينقل عزفه على الساكس إلى مستوى جديد بتلقي دروس في موسيقى الجاز، سرعان ما أصابه الإحباط. فلأنه كان يعزف سماعياً، وكانت الألحان تواتيه بسهولة، لم يمتلك الصبر والمثابرة اللازمين للنجاح. وفي النهاية تخلى عن الأمر.

> إحدى مفارقات الحياة أن الأشياء التي *تجعلك* ناجحاً في البداية نادراً ما تكون هي تلك التي *تبقيك* ناجحاً.

إحدى مفارقات الحياة أن الأشياء التي *تجعلك* ناجحاً في البداية نادراً ما تكون هي تلك التي *تبقيك* ناجحاً. يجب عليك أن تظل *منفتحاً* للأفكار الجديدة، ومستعداً لتعلم مهارات جديدة. يقول جيه. كونارد هول ناصحاً:

إذا كنت عاجزاً عن أن تكون راغباً في التعلم، فلن يفيدك امتلاك الموهبة.
إذا كنت عاجزاً عن أن تكون مرناً، فلن يفيدك امتلاك هدف.
إذا كنت عاجزاً عن أن تكون ممتناً، فلن تفيدك الوفرة.
إذا كنت عاجزاً عن أن تكون قابلاً للنصح والتوجيه، فلن يفيدك امتلاك مستقبل.
إذا كنت عاجزاً عن أن تكون شديد التحمل، فلن يفيدك امتلاك خطة.
إذا كنت عاجزاً عن أن تكون متاحاً للآخرين، فلن يفيدك تحقيق النجاح[٦].

قد يبدو هذا غريباً، ولكن لا تسمح لموهبتك بأن تعترض طريق نجاحك. حافظ على رغبتك في التعلم.

٥. التكبر هو العائق الأول للقابلية للتعلم

يرى المؤلف والمدرب والمتحدث ديف أندرسون أن التكبر هو السبب الرئيسي للفشل في الإدارة. كتب يقول:

> هناك أسباب كثيرة وراء فشل المديرين. بالنسبة للبعض، تنمو المؤسسة بشكل يفوق قدراتهم. وآخرون لا يواكبون التطورات... والبعض يسيئون اختيار مرءوسيهم. قد تبدو اختياراتهم جيدة لفترة، ولكنهم يكتشفون عكس ذلك في النهاية. وكثيرون يحتفظون بالأشخاص غير المناسبين لفترة طويلة جداً، إما لأنهم لا يريدون الاعتراف بخطئهم في اختيارهم، وإما لأن المعدل السريع لدوران العمالة قد يعطي صورة سلبية عنهم. وبعض ممن يخفقون يمتلكون سجلاً لامعاً ماضياً، ولكنهم يبدءون في استخدام نجاحهم السابق كرخصة لبناء سور حول ما حققوه من نجاح بدلاً من الاستمرار في المخاطرة والتوسع من أجل الوصول بهذا النجاح إلى مستويات أعلى. ولكن أساس كل هذه الأسباب للفشل في الإدارة يكمن في سبب واحد: التكبر. فالتكبر بكل بساطة شيء مدمر... التكبر الذي يضخم إحساسك بقيمتك الذاتية، ويشوه منظورك للواقع.

وبينما يعتبر الحسد الخطيئة المميتة التي تنبع من مشاعر *الدونية*، فإن التكبر كخطيئة مميتة ينبع من مشاعر *التعالي*. وهو يولد غروراً بالنجاح، وإحساساً متضخماً بقيمة الذات، مصحوباً بمنظور مشوه للواقع. ومثل هذه العقلية تؤدي إلى فقدان الرغبة في التعلم، وكره التغيير، وتفقد صاحبها قابلية التعلم.

مشاكل التكبر

التكبر عائق ضخم في طريق النجاح وتنمية المواهب، ولذلك نحتاج إلى دراسة وفحص هذا الموضوع بمزيد من التفصيل. وفيما يلي القليل فقط من تأثيرات التكبر السلبية فيما يتعلق بالقابلية والرغبة في التعلم:

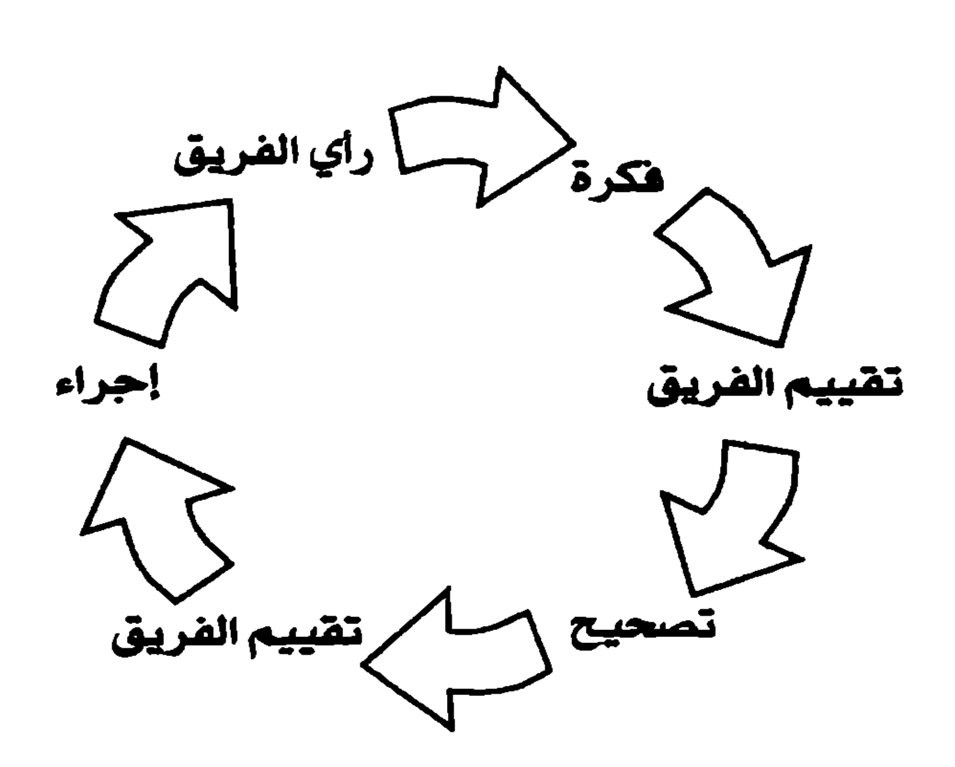
التكبر يغلق عقولنا أمام الأفكار الجديدة

لم أصادف حتى الآن شخصاً مغروراً أو متعالياً أو متكبراً ولديه روح قابلة وراغبة في التعلم. فماذا عنك؟ وقد قال سليمان الحكيم: "هل شاهدت إنساناً يعتبر نفسه

حكيماً؟ إن الأمل في الأحمق لهو أكبر من الأمل فيه"[٧]. إن القابلية للتعلم في صورتها الأساسية هي الاستعداد والرغبة في أن نفتح عقولنا للأفكار الجديدة. والتكبر يمنع ذلك.

التكبر يغلق عقولنا أمام آراء الآخرين

يقول ستيفن كوفي: "التماس الرأي من الآخرين يقتضي التواضع، والحكمة مطلوبة لفهم هذا الرأي، وتحليله، والتعامل معه بالطريقة المناسبة". وقد اعترفت لك بالفعل أني لم أكن دائماً مستمعاً جيداً. ولكني تعلمت على مر السنين أنني لا أستطيع بمفردي أن أفعل شيئاً له قيمة حقيقية. فالإنجاز يتطلب عملاً جماعياً، وذكاء كل شخص بمفرده لا يساوي ذكاء المجموعة. ولأني تعلمت هذا الدرس، فأنا باستمرار أطلب من أفراد فريقي رأيهم في أفكاري، وأرى أن ذلك يكون مفيداً لأقصى درجة، قبل أن أتخذ أو يتخذ أفراد الفريق أي إجراء، ولكنني ألتمس أيضاً تقييمهم خلال سير العملية. وتبدو عملية التواصل بهذه الصورة:



تبدأ العملية بفكرة، والتي يتم تحسينها من خلال تفاعل الفريق. ولكن ما يحدث أيضاً هو أن الآراء والتقييمات التي أحصل عليها تؤدي إلى تحسين فكرتي التالية.

وطالما كنت على استعداد للاستماع للآخرين وتقبل انتقاداتهم وآرائهم، فإن هذا ليس فقط سيؤدي إلى تحسن أي مهمة نعمل عليها، ولكن سيؤدي إلى تحسني الشخصي.

التكبر يمنعنا من الاعتراف بالخطأ

أعطى أدميرال أوامره لمجموعة من طياري البحرية في مناورة عسكرية بغلق أجهزة اللاسلكي. ولكن أحد الطيارين الصغار أخطأ وفتح جهازه، وسمع صوته وهو يهمهم ويقول: "يا لغبائي!".

> "أهم شيء في الحياة ليس الاستفادة من مكاسبنا. فأي أحمق يستطيع أن يفعل ذلك. والشيء المهم حقاً هو الاستفادة من خسائرنا. وذلك أمر يقتضي الذكاء، ويصنع الفارق بين العاقل والأحمق".
>
> - ويليام بوليثو

ولما سمع الأدميرال ذلك، انتزع الميكروفون من عامل اللاسلكي وصرخ فيه قائلاً: "على الطيار الذي خالف أمر غلق أجهزة اللاسلكي أن يُعرف نفسه في الحال!".

وبعد صمت طويل، سمع صوتاً في اللاسلكي يقول: "قد أكون غبياً، ولكن ليس لدرجة أن أعرّف عن نفسي!".

قد يمنع الخوف بعض الناس من الاعتراف بالخطأ، ولكن التكبر أيضاً كثيراً ما يكون السبب. والمشكلة هي أن واحدة من أفضل الطرق للنمو والتطور هي الاعتراف بالأخطاء والتعلم منها. يقول الكاتب ويليام بوليثو: "أهم شيء في الحياة ليس الاستفادة من مكاسبنا. فأي أحمق يستطيع أن يفعل ذلك. والشيء المهم حقاً هو الاستفادة من خسائرنا. وذلك أمر يقتضي الذكاء، ويصنع الفارق بين العاقل والأحمق".

التكبر يمنعنا من إجراء التغييرات المطلوبة

عندما نؤدي مهمة معينة ونعتقد أننا أديناها بشكل جيد، تصبح لدينا مقاومة لإدخال تغييرات على عملنا، ونكرس أنفسنا لخدمة الوضع الراهن بدلاً من السعي للتقدم. لماذا؟ لأن في المسألة مقوماً عاطفياً. على سبيل المثال، كل مرة في الماضي شغلت فيها منصباً قيادياً وورثت معه طاقم عمل، كنت أجد بداخلي مقاومة بسيطة لإجراء

تغييرات لصالح المؤسسة. لو أن أحد الموظفين لم يكن يؤدي مهمته، ولم يكن يستطيع التطور والتحسن، كنت أستبدله على الفور. ولكن، لو قصر أحد ممن اخترتهم عن أداء عمله، كنت أبطأ بكثير في إجراء التغيير المطلوب. كان الكِبرُ يجعلني أدافع أحياناً عما لا يجب الدفاع عنه. عندما يتعلق الأمر بتغيير الآخرين، فإننا نرغب في القيام بذلك على الفور. ولكن نغير أنفسنا؟ ليس بهذه السرعة! وتلك مشكلة.

كيف تتغلب على مشكلة التكبر

إذا كان التكبر يمثل عقبة في طريقة نموك وتطورك، فأنت بحاجة إذن لأخذ بعض الخطوات المتعمدة والاستراتيجية للتغلب عليه. وقد لا يكون هذا سهلاً. وقد قال بنيامين فرانكلين، أحد الآباء المؤسسين للولايات المتحدة: "من بين كل عواطفنا الطبيعية، لعل التكبر هو العاطفة التي يصعب كبتها للغاية. حاول هزيمتها وكبحها وإخضاعها كما شئت، وستجد أنها ستظل حية. وحتى إذا استطعت أن أتصور أنني قد تغلبت عليها تماماً، فسيظل تواضعي مدعاة للفخر". وكي تبدأ في التغلب على مشكلة التكبر، إليك ما أقترحه:

١ . حاول أن تدرك تكبرك وتعترف به

أول وأصعب خطوة في التغلب على التكبر هي إدراك أنه يمثل مشكلة، حيث إن من يعانون منها يكونون غير مدركين لذلك في الغالب. من أجل هزيمة التكبر، نحتاج إلى تبني صفة التواضع، وقلة من الناس هم من يرغبون في ذلك. وقد قال الكاتب سي. إس. لويس: "لو أراد أحد اكتساب صفة التواضع، أعتقد أنني أستطيع أن أدله على الخطوة الأولى؛ وهي أن يدرك غروره وتكبره. وهي خطوة كبيرة أيضاً. على الأقل، لا شيء أبداً يمكن فعله قبلها. إذا كنت تعتقد أنك لست مغروراً، فأنت في الواقع مغرور جداً".

وكي أحاول المحافظة على منظوري، فأنا أحتفظ معي بقصيدة لساكسون وايت كيسنجر. وعندما أبدأ في الاعتقاد بأني مهم حقاً، أخرجها وأقرأها. وهذه القصيدة بعنوان Indispensable Man أو "الشخص الذي لا غنى عنه":

أحياناً عندما تشعر بأهميتك؛
أحياناً عندما يكون غرورك في قمة عنفوانه
أحياناً عندما تعتبر أن من المسلم به
أنك الأفضل في المكان،

أحياناً عندما تشعر أن غيابك
سيترك فراغاً لا يمكن شغله،
اتبع هذه التعليمات البسيطة فحسب
وانظر كيف تجعل روحك متواضعة؛
خذ دلواً واملأه ماءً،
اغمس يدك فيه حتى معصمك،
ثم أخرجها، والفراغ الذي ستتركه
هو مقياس للقدر الذي ستفتقد به.

يمكنك أن تنثر الماء كما تشاء وأنت تضع يدك،
وربما تحركه بشدة،
ولكن عندما تتوقف، ستجد في لمح البصر
أن الماء يبدو كما كان من قبل تماماً.

المغزى من هذا المثل الطريف
أن تفعل أفضل ما في إمكانك،
وأن تفتخر بنفسك، ولكن تتذكر،
أن ليس هناك من لا غنى عنه.

إن لدى كل إنسان ميلاً فطرياً للاعتقاد -أو لتمني- أنه لا غنى عنه، وأن العالم كله سيتوقف وسينتبه إذا حدث شيء له. ولكن يتعين عليّ أن أخبرك، باعتباري شخصاً شهدت جنازات كثيرة، أن الحياة تستمر. وعندما يفارق أحد الحياة، تحزن عليه أسرته وأصدقاؤه المقربون. أما بقية من يحضرون جنازته، فسيشغلهم التفكير فيما سيتناولونه على الغداء عن التفكير في الفقيد العزيز. ولهذا فإن نصيحة كيسنجر مفيدة حقاً: ابذل قصارى جهدك، ولكن تذكر أنه ليس هناك شخص لا غنى عنه.

٢- أكثر من التعبير عن الامتنان

أثناء حديثي ذات مرة مع زيج زيجلار، أخبرني أنه يعتقد أن الامتنان هو الفضيلة الأقل في التعبير عنها من بين كل الفضائل. وأعتقد أن هذا صحيح. وأعتقد أيضاً أن التعبير عن الامتنان هو الأكثر تقديراً من جانب المتلقي. وأرى أن اقتراح أوبرا وينفري لتنمية الشعور بالامتنان وتعزيزه هو اقتراح ممتاز. تقول:

> احتفظ بدفتر يوميات عن الشعور بالامتنان. وفي كل ليلة، دون فيه خمسة أشياء حدثت هذا اليوم تشعر تجاهها بالامتنان. وما سيحدثه هذا هو أنه سيغير منظورك ليومك وحياتك. فإذا أمكنك أن تتعلم أن تركز على ما لديك، فسترى دائماً أن الكون رحب وفسيح؛ وسيزيد ما تملكه. أما إذا ركزت على ما حرمت منه، فلن تشبع أبداً.

ها هنا تكمن مشكلة هؤلاء المفعمين بالتكبر الأناني. فهم لا يشعرون بالامتنان، لأنهم لا يرون أبداً أنهم يحصلون على قدر ما يستحقونه. والتعبير عن الشكر والامتنان يساعد دائماً على كسر هذا النوع من التكبر.

٣- اسخر من نفسك

يعجبني المثل الصيني الذي يقول: "طوبى لمن يسخرون من أنفسهم؛ فتسليتهم لن تنقطع أبداً". إن من لديهم مشكلة التكبر نادراً ما يسخرون من أنفسهم. ولكن الضحك من نفسك يظهر أن التكبر لا يمثل مشكلة لك، وهو في الوقت نفسه طريقة للتغلب على مشكلة التكبر في حالة وجودها.

> "طوبى لمن يسخرون من أنفسهم؛ فتسليتهم لن تنقطع أبداً".
>
> - مثل صيني

هناك قصة عن قاضٍ يدعى روبرت إس. جوثورب، كانت حياته المهنية مشرفة على منصة القضاء، بدأها في عام ١٩٧٧ وهو في الرابعة والأربعين من عمره. ولكنه كان يرفض التزمت والصرامة، وحافظ على ما لديه من روح الدعابة. وقد علق على ذلك قائلاً: "لأن الناس يقفون عندما تدخل إلى قاعة المحكمة، وأنك تضع رداءً أسود، وتجلس على مقعد مرتفع... يتعين عليك أن تذكر نفسك بأنك مجرد شخص آخر تصادف أنه يعمل محامياً، وانتخب ليعمل قاضياً". وحتى يذكر نفسه بذلك، علق على باب قاعة

المحكمة إطاراً صغيراً -كان هدية من بعض أقاربه- به عبارة تقول: "بالنسبة لنا، ستظل دائماً نفس الشخص الأحمق الذي عرفناه"[٨].

الموهبة + *القابلية للتعلم* = شخص أكثر من موهوب

وضع صيغة "أكثر من موهوب" موضع التنفيذ

فإذا أردت أن توسع موهبتك، يجب أن تصبح راغباً في التعلم. فهذا هو الطريق للتطور والنمو. يعتقد المؤلف جون نايسبت أن: "أهم مهارة يجب اكتسابها هي أن تتعلم كيف تتعلم". وفيما يلي ما أقترحه عليك فعله في سعيك لتصبح قابلاً للتعلم، وتصبح شخصاً أكثر من مجرد موهوب:

١. تعلم الإصغاء

أول خطوة بخصوص الرغبة في التعلم هي تعلم الإصغاء. قال الكاتب والفيلسوف الأمريكي هنري ديفيد ثورو: "قول الحقيقة يقتضي شخصين؛ أحدهما يتحدث، والآخر يصغي". والاستماع الجيد يساعدنا على التعرف على الناس بطريقة أفضل، وعلى تعلم ما تعلموه، وعلى أن نبين لهم أننا نقدرهم كأشخاص.

وقد كان أبراهام لنكولن واحداً من الرؤساء الأكثر قابلية ورغبة في التعلم. عندما بدأ حياته العملية، لم يكن قائداً عظيماً. ولكنه نما وتطور أثناء فترة رئاسته. كان باستمرار تواقاً للاستماع، وكرئيس للبلاد، فتح أبواب البيت الأبيض لكل من أراد التعبير عن رأيه. كما كان يطلب من كل من يقابله تقريباً أن يبعث له أفكاره وآراءه. ونتيجة لذلك، كان يتلقى مئات الرسائل شهرياً، وهو عدد يفوق بكثير ما تلقاه غيره من الرؤساء في الماضي. ومن هذه الممارسة، تعلم الكثير. ورغم أنه كان يكره الجدل، إلا أنه تعرف أكثر على آراء أصحاب هذه الرسائل، واستخدم تلك المعرفة لتساعده على وضع سياساته، وإقناع الآخرين بتبني هذه السياسات.

تذكر كل يوم أنك لا تستطيع أن تتعلم إذا كنت تتحدث باستمرار. وكما يقول المثل القديم: "إن الله قد خلق لك لساناً واحداً وأذنين حتى تسمع أكثر مما تتكلم". استمع

للآخرين، وكن متواضعاً على الدوام، وستبدأ كل يوم في تعلم أشياء يمكن أن تساعدك على توسيع موهبتك.

٢. تفهم عملية التعلم

أحياناً تكون الأمور واضحة غاية الوضوح، ولا تحتاج إلا لشرح بسيط. على سبيل المثال، اقرأ التحذيرات والنصائح الساخرة التالية والمأخوذة من الجيش:

- "صوّب باتجاه العدو". - أمر مطبوع على قاعدة أمريكية لإطلاق الصواريخ
- "بعد نزع الفتيل، لا تصبح القنبلة صديقتنا". - الجيش الأمريكي
- "إذا كان العدو في مرماك، فأنت أيضاً في مرماه". - جريدة المشاة
- "لا ينصح عموماً بالانطلاق بمقعد النجاة فوق المنطقة التي قمت لتوك بقذفها". - دليل القوات الجوية الأمريكية
- "إذا كان الهجوم يسير على ما يرام، فالمرجح أنكم تتحركون في كمين نصب لكم". - جريدة المشاة
- "لا تخبر رقيب فصيلتك أبداً بأنه ليس هناك ما تفعله". - مجند مجهول
- "لا تطلق النار؛ فهذا يغضب من حولك". - رفاقك في السلاح
- "إذا رأيت خبير المفرقعات يجري، فحاول اللحاق به". - فرع الأسلحة والذخيرة بالجيش الأمريكي[١]

ولكن عندما لا تكون الأمور شديدة الوضوح، يكون من المفيد أن تفهم عملية التعلم، كي تتعلم وتنمو. وفيما يلي كيف تتم هذه العملية في المعتاد:

الخطوة ١: اعمل.

الخطوة ٢: ابحث عن أخطائك وقم بتقييمها.

الخطوة ٣: ابحث عن طريقة لتحسين أدائك.

الخطوة ٤: ارجع للخطوة ١.

المعرفة هي العدو الأكبر للتعلم.

وتذكر أن المعرفة هي العدو الأكبر للتعلم، وأن الهدف من التعلم بكل صوره هو العمل، وليس المعرفة. فإذا كان ما تتعلمه لا يسهم بشكل ما فيما تفعله أنت أو ما يفعله الآخرون في الحياة، فأعد التفكير في قيمته وجدواه، وكن مستعداً لإجراء أي تغييرات مطلوبة.

٣. ابحث عن أوقات للتعلم وخطط لها

قرأت مؤخراً كتاباً بعنوان The Laws of Lifetime Growth (بمعنى "قوانين النمو مدى الحياة")، وهو يقدم منظوراً ممتازاً لهذه الفكرة، حيث ينص القانون الثاني على ما يلي: "اجعل ما تتعلمه أكبر من تجاربك دائماً". ويشرح المؤلفان دان سليفان وكاثرين نوميورا هذه الفكرة بقولهما:

> التعلم المستمر ضروري للنمو مدى الحياة. من الممكن أن تمر بتجارب كثيرة، ولكن كل ما فعلته ورأيته وسمعته لن يزيدك ذكاءً. فالتجربة وحدها لا تضمن النمو مدى الحياة. ولكن إذا قمت باستمرار بتحويل تجاربك إلى دروس جديدة، فستجعل كل يوم من أيام حياتك مصدراً للنمو والنضج. وأذكى الناس هم من يستطيعون تحويل حتى أصغر الأحداث أو المواقف إلى اكتشافات وإبداعات في التفكير والعمل. انظر إلى الحياة كلها كمدرسة، وإلى كل تجربة كدرس، وسيصبح ما تتعلمه أكبر من تجاربك دائماً[١٠].

يصف المؤلفان أسلوب حياة قوامه الرغبة في التعلم. إذا بحثت عن فرص للتعلم في كل موقف، فسوف تصبح شخصاً أكثر من مجرد موهوب، وتوسع موهبتك بأقصى صورة لها. ولكن بإمكانك أيضاً أن تأخذ خطوة أخرى أبعد من ذلك، وتبحث بفعالية عن أوقات للتعلم، وتُخطط لها. ويمكنك أن تفعل ذلك بقراءة الكتب، وزيارة الأماكن التي يمكن أن تكون مصدراً لإلهامك، وحضور المناسبات التي سوف تحثك على السعي للتغيير، والاستماع إلى الدروس، وقضاء وقت مع أشخاص يمكنهم توسيع معارفك، وتعريضك لخبرات وتجارب جديدة.

"اجعل أصدقاءك معلميك، وامزج متعة الحوار بفوائد التوجيه".
- بالتسار جراسيان

وقد كنت محظوظاً بقضاء وقت مع الكثير من الأشخاص المميزين، وكانت الجائزة الطبيعية أنني حصلت على فرصة للتعلم. وفي علاقاتي الشخصية، كنت أيضاً منجذباً نحو من يمكنني التعلم منهم. وأقرب أصدقائي هم من يتحدون فكري، وكثيراً ما يغيرونه. وهم يجعلونني أرتقي بطرق كثيرة. وقد وجدت أنني كثيراً ما أطبق ما ذكره الفيلسوف والكاتب الأسباني بالتسار جراسيان: "اجعل أصدقاءك معلميك، وامزج متعة الحوار بفوائد التوجيه". ويمكنك أن تفعل الشيء نفسه. عزز صداقاتك مع الأشخاص الذين يثيرون بداخلك التحديات، ويضيفون قيمة إليك. وحاول أن تفعل الشيء نفسه من أجلهم. فهذا سوف يغير حياتك.

٤. اجعل أوقات تعلمك مهمة

قرأت منذ سنوات قصة من المسلسل الكارتوني Peanuts لتشارلز شولتز، ظهر فيها بطلها تشارلي براون على الشاطئ وهو يبني قلعة هائلة على الرمال. وبعد أن أكملها، وقف ينظر إليها في إعجاب، وفي هذه اللحظة، سقطت أمطار غزيرة غمرته وهدمت قلعته الجميلة. وفي اللقطة الأخيرة من القصة، يقول: "من المؤكد أن هناك درساً في هذا، ولكني لا أعرف ما هو".

وللأسف، تلك هي الطريقة التي يشعر بها الناس بعد تجربة يحتمل أن تكون قيمة. فحتى من يخططون لالتماس أوقات التعلم قد يفوتهم مغزى التجربة كلية. أقول هذا لأنني قضيت ثلاثين عاماً متحدثاً في المؤتمرات وورش العمل، وهي مناسبات الغرض منها مساعدة الناس على التعلم. ولكنني وجدت أن الكثيرين لا يستفيدون من هذه المناسبات، ولا يطبقون، بعد أن يغلقوا مفكراتهم، إلا القليل مما سمعوه. وما أشبه ذلك بمصمم الحلي الذي يذهب إلى بائع المجوهرات ليشتري منه جوهرة ثمينة، ثم

يضعها في صندوق بعناية، ويضع هذا الصندوق على الرف لتتراكم عليه الأتربة. إذا كانت الجوهرة لن تستخدم أبداً، فما قيمة الحصول عليها؟

نحن نميل إلى التركيز على مناسبات التعلم بدلاً من التركيز على عملية التعلم. لذلك، أحاول مساعدة الناس على أخذ خطوات عملية تساعدهم على تطبيق ما يتعلمونه، حيث أقترح عليهم استخدام شفرة في مفكراتهم لتمييز الأشياء التي تلفت انتباههم بشدة:

حرف (و): يشير إلى أنك بحاجة لقضاء بعض الوقت في التفكير في تلك النقطة.

حرفا (تغ): يشيران إلى شيء تحتاج إلى تغييره.

الرمز ☺ (الوجه الباسم): يعني أنك تفعل ذلك الشيء بشكل جيد بوضوح.

حرفا (تط): يشيران إلى شيء تحتاج إلى تطبيقه.

حرف (م): يعني أنك تحتاج إلى مشاركة تلك المعلومات مع شخص آخر.

ثم أنصحهم بالقيام بعد المؤتمر بوضع قوائم مهام، بناءً على النقاط التي قاموا بتمييزها، ثم تحديد جدول زمني لمتابعتها.

٥. اسأل نفسك، هل أنا راغب في التعلم حقاً؟

أرسل لي أحد الأشخاص قائمة بعبارات قيل إنها مأخوذة من تقييمات فعلية لأداء الموظفين. وهي توضح انعدام الرغبة أو القابلية للتعلم بأقصى الصور طرافة:

- منذ تقريري الأخير، وصل هذا الموظف إلى أقصى القاع، ثم بدأ يحفر.
- يعمل جيداً تحت الإشراف المستمر، وعندما تتم محاصرته كالفأر.
- عندما تفتح فمها، فكأنها تغير حذاءها.
- يمكن أن يغرق في شبر ماء.
- لدى هذه الشابة أوهام عن كفاءتها.

- يضع معايير شخصية متدنية، ويفشل باستمرار في تحقيقها.
- يجب أن يذهب هذا الموظف بعيداً عنا، والأفضل أن يحدث ذلك بأسرع ما يمكن.
- ليست لديه قرح، ولكنه حامل للمرض.
- لقد ظل يعمل بالصمغ كثيراً.
- عندما يغادر الغرفة، يشيع فيها جو من البهجة.
- إذا رأيت اثنين يتحدثان، ويبدو على أحدهما الملل، يكون هو الشخص الآخر.
- أنزلت الحواجز، وأضيئت الإشارات، ولكن القطار لا يأتي.
- لو أعطيته بنساً واحداً مقابل أفكاره، لأعطاك الباقي.
- يلزمه ساعتان ليشاهد ٦٠ دقيقة.
- *المجلة تدور ولكن الهمستر ميت.*
- *البعض ينهل من نبع المعرفة؛ أما هو فيتغرغر فقط*".

لقد قلت هذا من قبل، ولكنه يستحق التكرار: لن تنفعك كل النصائح المفيدة في الدنيا، إن لم تكن لديك روح راغبة في التعلم.

وحتى تعرف هل أنت منفتح حقاً للأفكار الجديدة والطرق الجديدة لإنجاز الأمور أم لا، أجب عن الأسئلة التالية:

١. هل أنا منفتح لأفكار الآخرين؟
٢. هل أستمع أكثر مما أتكلم؟
٣. هل أنا على استعداد لتغيير رأيي بناءً على معلومات جديدة؟
٤. هل أعترف بسهولة عندما أكون مخطئاً؟
٥. هل أفكر في الموقف قبل التصرف فيه؟
٦. هل أطرح أسئلة؟

٧. هل أنا على استعداد لطرح سؤال قد يكشف عن جهلي؟
٨. هل أنا على استعداد لفعل الأشياء بطريقة لم أجربها من قبل؟
٩. هل أنا على استعداد لطلب التوجيهات والتعليمات؟
١٠. هل أتصرف بطريقة دفاعية عندما أواجه بالنقد، أم أستمع للحقيقة بعقل متفتح؟

> "كل ما نعرفه تعلمناه من شخص آخر!".
> - جون وودن

إذا أجبت بالنفي عن واحد أو أكثر من هذه الأسئلة، فلديك مجال للنمو في مجال القابلية والرغبة في التعلم. أنت بحاجة لتليين عقليتك وتعلم التواضع، وأن تتذكر كلمات جون وودن: "كل ما نعرفه تعلمناه من شخص آخر!".

كان توماس أديسون ضيفاً على حاكم كارولينا الشمالية، عندما امتدحه هذا السياسي لعبقريته المبدعة.

رد عليه أديسون بقوله: "أنا لست مخترعاً عظيماً".

قال الحاكم: "ولكنك تملك أكثر من ألف براءة اختراع".

رد أديسون: "نعم، ولكن الاختراع الوحيد الذي يمكن أن أعتبره ابتكاراً حقيقياً هو الفونوجراف".

فعلق الحاكم قائلاً: "أخشى أني لا أفهم ما تعنيه".

فأوضح له أديسون بقوله: "حسناً، أعتقد أني أسفنجة ممتازة بشكل مذهل. فأنا أتشرب الأفكار بكل وسيلة ممكنة، وأقوم بتطبيقها عملياً. ثم أستمر في إدخال التحسينات عليها، حتى تصبح ذات قيمة. والأفكار التي أستغلها هي في الغالب أفكار أشخاص آخرين لا يطورونها بأنفسهم".

يا له من وصف رائع لشخص استخدم القابلية والرغبة في التعلم لتوسيع موهبته! هذا ما يفعله الشخص الأكثر من مجرد موهوب. وهذا هو ما يجب علينا جميعاً أن نكافح من أجل فعله.

الموهبة + القابلية للتعلم
تدريبات التطبيق

١. كيف تصف موقفك تجاه القابلية للتعلم؟ حتى تحصل على رؤية واقعية، اذكر كل الأشياء التي بدأت العمل عليها خلال السنة الماضية، وتابعت ذلك بهدف تعلمها. (إذا كانت قائمتك قصيرة، فربما لا يكون موقفك جيداً كما تعتقد).

٢. على مقياس مدرج من ١ إلى ١٠، ما درجة موهبتك عموماً في اعتقادك؟ ما درجة موهبتك في المجال الذي تملك فيه أكبر خبرة؟ إذا أعطيت نفسك درجة أكبر من ٧ في أي من السؤالين السابقين، فربما تكون ميالاً إلى مقاومة التعلم، إما لتكبرك، وإما لاعتقادك أنك بالفعل تمتلك معرفة "كافية". وهاتان العقليتان يمكن أن تكونا عقبة خطيرة أمام رغبتك وقابليتك للتعلم. وحتى تتغلب عليهما، استخدم أسلوب "التعبير عن الامتنان"، و"السخرية من نفسك"، كما ناقشناهما سابقاً، لمساعدتك على التغيير. لمدة شهر، احتفظ بدفتر يوميات عن الشعور بالامتنان، شبيه بذلك الذي تصفه أوبرا وينفري. أو حاول أن تجد شيئاً طريفاً في الأخطاء التي ارتكبتها في الأسبوعين الماضيين، وحدث الآخرين عن ذلك بطريقة ساخرة. (إذا بدا عليهم الذهول أو إذا لم يضحكوا، فقد يعني هذا أنك تتعامل بجدية شديدة، وأنك بحاجة لتكرار هذه المحاولات إلى أن تحصل منهم على استجابة مختلفة).

٣. مارس الإصغاء الفعال طوال الأسبوع القادم. احرص على أن تطلب النصح من الآخرين، وتمتنع أنت عن تقديم النصح كما اعتدت. وفي نهاية كل يوم، دون شيئاً تعلمته من خلال الإصغاء والانتباه للآخرين.

٤. التمس أوقاتاً للتعلم، وخطط لها، وضع لها جدولاً زمنياً، وذلك للعام القادم. اختر مؤتمراً تقوم بحضوره، ومكاناً ملهماً تقوم بزيارته، وستة كتب على الأقل تقوم بقراءتها، وستة دروس أو كتب مسجلة أخرى تقوم بسماعها، وشخصين مهمين على الأقل تقوم بمقابلتهما. ولا تنسَ أن تضع "خطة عمل" لتطبيق ما تتعلمه بعد كلٍ من هذه الأحداث.

٥. خذ نصيحة إيان هارڤي، الرئيس التنفيذي لشركة بي. تي. جي. بلندن، حيث يطلب من الموجودين في محيط حياته الداخلي أن يخبروه بما يلي:

شيئان يجب أن يتوقف عن فعلهما

شيئان يجب أن يداوم على فعلهما

شيئان يجب أن يبدأ في فعلهما

١٠
الشخصية تصون موهبتك

كثير من أصحاب المواهب يصلون إلى قمة النجاح والشهرة، وتسلط عليهم الأضواء، ولكن من يهمل منهم اكتساب شخصية قوية نادراً ما يبقى هناك طويلاً. فغياب الشخصية القوية يطيح بالموهبة في النهاية. لماذا؟ لأن الإنسان لا يستطيع تجاوز نقائص شخصيته. والموهوبون أحياناً ما يغريهم أخذ الطرق المختصرة. والشخصية تمنع ذلك. من الجائز أن يراودهم الشعور بالتفوق ويتوقعون امتيازات خاصة. والشخصية تساعدهم على تحسين معارفهم. الناس يمتدحونهم لما يرونهم يقومون ببنائه، والشخصية تبني ما بداخلهم. الموهوبون لديهم القدرة على إحداث فارق ملحوظ، والشخصية تصنع بداخلهم فارقاً. الموهوبون هبة للعالم، والشخصية تصون هذه الهبة.

عندما يتعلق الأمر بالموهبة، لا تكون الأشياء دائماً كما تبدو للملاحظ العابر. وما يبدو نجاحاً باهراً لا يكون كذلك أحياناً. وتظهر الحقيقة بمرور الوقت. وهذا هو ما حدث مع د. هوانج وو سوك.

قوي في الظاهر

في عام ٢٠٠٤، أصدرت مجلة "تايم" Time قائمتها السنوية بـ "الأشخاص المهمين"، People Who Mattered، في عدد خاص. ومن بين من ذكروا في هذه القائمة كان هوانج وو سوك. وجاء في المقالة القصيرة المرافقة لصورته ما يلي:

بعد أن تدرب ليصبح طبيباً بيطرياً، بدأ هوانج أبحاثه عن الاستنساخ من أجل تحقيق غاية عملية: أراد الحصول على بقرة أفضل. ولكن عمله لم يتوقف عند هذا الحد، حيث أصبح هو وفريقه في جامعة سيول الوطنية أول من استنسخوا أجنّة بشرية قادرة على إنتاج خلايا جذعية قابلة للنمو، قد تشفي في يوم ما أمراضاً لا حصر لها. وفي الوقت الذي تثير فيه هذه الأبحاث قضايا أخلاقية مقلقة، فإن هوانج قد أثبت بالفعل أن الاستنساخ البشري لم يعد خيالاً علمياً، وإنما حقيقة واقعة[١].

كان تقدير مجلة تايم له هو الأحدث من بين الكثير من صور التكريم والمديح التي تلقاها هوانج. أما قصة نجاحه فقد كانت مذهلة. كان قد نشأ في بلدة جبلية فقيرة في كوريا الجنوبية. وعندما رحل والده عن الحياة، تولى الإنفاق على نفسه في المدرسة، حيث عمل في مزرعة من أجل كسب المال. وبعد أن حصل على شهادة البكالوريوس، نصحوه بأن يصبح طبيباً بشرياً. ولكن كانت لديه رؤية أخرى. أراد أن يهدي بلاده بقرة فائقة جينياً. حصل على درجة الدكتوراه في الطب البيطري، وبعد عدة سنوات عمل فيها كطبيب بيطري، دخل مجال البحث العلمي.

كانت موهبته مذهلة، وحافزه لافتاً للنظر، وكلاهما أوصله لمنصب الأستاذية في جامعة سيول الوطنية Seoul National University، حيث لفت الأنظار إليه للمرة الأولى في الأوساط العلمية. وفي عام ١٩٩٩، أعلن هوانج عن نجاحه في استنساخ بقرة حلوب، وأصبح شخصية ذائعة الصيت في بلاده. ولكنه أحدث أثراً أكبر بكثير في بداية عام ٢٠٠٤، عندما أعلن عن نجاحه في إنتاج خلايا جذعية جينية بشرية عن طريق الاستنساخ، وحتى ذلك الحين، كان أغلب الخبراء في كل أنحاء العالم يعتقدون أن من المستحيل استنساخ أي نوع من الرئيسات بسبب تعقيد تركيبها الجيني. ثم أعقب هوانج إعلانه في وسائل الإعلام بمقالة في مجلة علمية مرموقة.

وفي عام ٢٠٠٥، أعلن هوانج عن اكتشافات علمية مذهلة أخرى، وقام بنشرها كذلك. كما أعلن أيضاً عن نجاحه في تقديم أول كلب مستنسخ في العالم، كلب أفغاني أطلق عليه اسم "سنوبي". ثم أصبح عالماً يشار إليه بالبنان في العالم كله، وبطلاً قومياً في كوريا الجنوبية، وأثيراً لدى رئيس البلاد. كان يعد واحداً من أكبر الخبراء في العالم

في الخلايا الجذعية. وقد شغل منصباً مرموقاً كأستاذ في جامعة سيول الوطنية. وبالإضافة إلى ذلك، فقد شغل منصب رئيس المركز العالمي للخلايا الجذعية World Stem Cell Hub، ولقب "العالم الأعلى" من وزارة العلوم والتكنولوجيا الكورية، كما صدر طابع بريد تكريماً له، يصور رجلاً على كرسي متحرك وهو يقف ويمشي بفضل أبحاثه. كما كان يتلقى ملايين الدولارات لتمويل أبحاثه. لقد آتت موهبته وعمله المضني ثمارهما، وأصبح على القمة في مجال تخصصه، والعالم الأكثر تبجيلاً واحتراماً في العالم كله.

شكوك

ولكن في وقت لاحق في هذا العام، بدأت الظلال تخيم على أبحاثه؛ عندما قام عالم أمريكي، كان هوانج قد نشر معه أبحاثه عن الخلايا الجذعية، بالإعلان فجأة عن توقفه عن التعاون معه. وقال هذا العالم إن سبب ذلك كان قلقه بشأن الطريقة التي كان يتم بها الحصول على البويضات من المتبرعات في هذه التجارب. وبعد ذلك بفترة قصيرة، اعترف أحد زملائه الآخرين، وهو روه سونج إيل، بأنه قد حصل على البويضات من صغار الباحثات لديهم، وأنه قد دفع ثمناً لبعض المتبرعين، وكلاهما انتهاك خلقي. والأخطر من ذلك كان احتمال أن المتبرعات قد أكرهن على ذلك. ادعى هوانج أنه لم يعرف هذه التصرفات إلا بعد وقوعها، وأنه بعد ذلك لم يكشف عن شخصية المتبرعات حفاظاً على خصوصيتهن.

ورغم هذه القضايا الأخلاقية، ظل هوانج يحظى بتأييد كبير. واعتبر منتقدوه في كوريا الجنوبية عديمي الوطنية، وخرجت مسيرات شعبية كبيرة لمناصرته. كما ظل الرئيس الكوري روه موو هيون مسانداً له، وكان مما قاله: "ليس من الممكن ولا من المرغوب حظر البحث العلمي، لمجرد مخاوف من أنه قد يقود إلى طريق يعد لا أخلاقياً"، "إن على الساسة مسئولية إدارة القضايا الأخلاقية في مجال العلم، وليس الوقوف في طريق هذه الأبحاث والاكتشافات البارزة"[٦]. وما كان يهم الناس أكثر من أي شيء آخر هو الإنجاز العلمي المذهل الذي تحقق.

ولكن، بينما حظي هوانج على تأييد معظم مواطنيه، إلا أن مجموعة من العلماء الكوريين الشبان نمت لديهم الشكوك في مزاعمه. وانتقد برنامج كوري لتقصي الحقائق، شبيهاً ببرنامج 60 Minutes في الولايات المتحدة، أساليبه البحثية، وأثار شكوكاً بشأن أبحاثه. ورداً على ذلك، أعلن هوانج استعداده للاستقالة من كافة مناصبه الرسمية، ولكنه دافع أيضاً عن نفسه قائلاً: "أعمتني أبحاثي، وحافزي للإنجاز"[٣]. بل إنه في أواخر شهر ديسمبر من عام ٢٠٠٥، أصر هوانج على أنه عمل فحسب على حماية هوية المتبرعات بالبويضات[٤]. وبعد ذلك بشهر، ظهرت الحقيقة.

القصة الحقيقية

بدأت الأمور تتكشف عندما نشرت إحدى الصحف تكذيباً لمقال لهوانج كانت قد قامت بنشره، وشكلت جامعة سيول الوطنية لجنة للتحقيق في أبحاثه. وفي ١٠ يناير ٢٠٠٦، أعلنت اللجنة نتيجة مذهلة، وهي أن هوانج قد لفق كل أبحاثه عن الخلايا الجذعية[٥]. ثم ظهرت تقارير أخرى تقول إنه قد أجبر إحدى الباحثات على التبرع ببويضاتها، بعد أن أوقعت، بدون قصد، أطباقاً معملية كانت تحتوي على بويضات من متبرعات أخريات[٦]. وتلا ذلك تساؤلات عن كيفية إنفاقه لمبلغ ٢,٦ مليون دولار من أصل ٤٠ مليون دولار كان قد تلقاها لتمويل أبحاثه[٧]. وفي ١٢ مايو عام ٢٠٠٦، وجهت إليه تهم الاختلاس وخرق القواعد الأخلاقية في البحث العلمي.

فهل كشف هوانج عن الحقيقة كاملة؟ وهل كان هناك أي دليل على أنه كان موهوباً بحق؟ أم كانت كل ادعاءاته ومزاعمه مجرد أكاذيب؟ لقد اتضح أنه قال الحقيقة عن اكتشاف علمي واحد. وهو سنوبي، الكلب الأفغاني؛ حيث كان هوانج وفريقه بحق أول من استنسخ كلباً في العالم. ولكن الباقي ببساطة لم يكن صحيحاً.

فماذا حدث لهوانج وو سوك؟ هل خذلته موهبته؟ لا، كانت موهبته كافية. ما خذله كانت شخصيته. لأنها كانت ضعيفة، أهملت صيانة موهبته. والآن أصبحت موهبته -مهما كانت عظيمة- عديمة القيمة. لقد أسدل الستار على حياته المهنية.

مكونات الشخصية

الإنسان مثل جبل الجليد؛ ما يخفى منه أكبر بكثير مما تراه العين. عندما تنظر إلى جبل الجليد، لا ترى إلا ١٥٪ منه تقريباً؛ وتلك هي الموهبة. أما البقية -أي الشخصية- فتكون مختفية تحت السطح. هي ما يفكر فيه الإنسان، ولا يُطلع عليه الآخرين أبداً. هي ما يفعله عندما لا يراه أحد. هي ردود فعله للمشكلات والمثيرات اليومية. هي طريقة تعامله مع الفشل، والنجاح. وكلما كانت موهبة الإنسان أعظم وأروع، زادت حاجته إلى شخصية قوية "تحت السطح". لمساندته وتدعيمه. فإن كان "مصقلاً" بالموهبة، فمن المحتمل أن يقع في المشكلات، كما حدث مع د. هوانج.

الإنسان مثل جبل الجليد؛ ما يخفى منه أكبر بكثير مما تراه العين.

تيم إلمور، الذي عمل لأجلي لسنوات كثيرة، ومؤسس ورئيس شركة جروويننج ليدرز Growing Leaders، هو أول شخص أسمعه يقارن الشخصية بما يخفى من جبل الجليد. عدما يتحدث إلى طلاب الجامعة، كثيراً ما يخبرهم ببعض التفاصيل التي لا يعلمها أغلب الناس عن الغرق المشين للسفينة تيتانيك Titanic:

> تلقت السفينة الجبارة، التي صممت لكي لا تغرق، خمسة تحذيرات من جبال الجليد، في تلك الليلة المشئومة في ١٤ أبريل عام ١٩١٢، قبل أن تهوي إلى القاع. وعندما جاءت الرسالة السادسة أثناء الساعات الأولى من صباح اليوم التالي تقول: "خذوا حذركم من جبال الجليد"، رد عليها عامل الهاتف بقوله: "اخرس! أنا مشغول". وكانت تلك كلماته الأخيرة عبر الهاتف قبل وقوع الكارثة. وبعد ذلك بثلاثين دقيقة تماماً، كانت السفينة العظيمة تغرق، وهي التي قال عنها قبطانها إنها صممت لكي لا تغرق... لقد استخفوا بقوة جبل الجليد، وبالغوا في تقدير قوتهم. أي وصف دقيق هذا لكثير من الناس اليوم؟

لا يمكن أن يتوقع أحد النجاح بدون شخصية قوية تحت السطح لتصون موهبته، وتسانده في الأوقات العصيبة. فالشخصية تحافظ على ثباتنا ورسوخنا، مهما بلغت

شدة العاصفة. أو بعبارة أخرى، وكما قال ديفيد ماكلندن في المرة التي قابلته فيها مؤخراً: "الشخصية هي الأساس أو القاعدة التي تحدد مقدار الثقل الذي يستطيع الإنسان تحمله. فإن كانت شخصيتك في حجم عود تنظيف الأسنان، فأنت لا تستطيع أن تحمل إلا طابع بريد. وإن كانت ضخمة في حجم عمود، فبإمكانك أن تحمل سقفاً".

فمما تتشكل الشخصية إذن؟ اسأل عشرة أشخاص عن ذلك وستحصل على عشر إجابات مختلفة. أما أنا فأعتقد أن الشخصية يشكلها في النهاية أربعة عناصر: (١) الانضباط الذاتي، (٢)، القيم الأساسية، (٣) الإحساس بالهوية، (٤) الاستقامة. ولنتأمل كلاً منها:

١. الانضباط الذاتي

الانضباط الذاتي في الأساس هو القدرة على فعل الصواب، حتى عندما لا ترغب في فعله. وعلى مر التاريخ، أدرك أصحاب الإنجازات الرائعة والقادة البارزون ذلك. وقد أكد الفيلسوف الإغريقي أفلاطون بقوله: "أول وأفضل انتصاراتك أن تقهر ذاتك".

إن أعظم الانتصارات هي انتصارات داخلية. أوزوالد ساندرز، مؤلف كتاب Spiritual Leadership عن القيادة، والذي أطلق رحلتي الشخصية كقائد، كتب يقول إن المستقبل للمنضبطين، وإنه بدون الانضباط الذاتي، لن ترتقي مواهب القائد الأخرى -مهما كانت عظيمة- إلى أقصى درجاتها أبداً. ولا ينطبق هذا على القادة فقط، وإنما على أي أحد يرغب في الوصول إلى الاستغلال الأمثل لملكاته وقدراته. إن الموهبة وحدها لا تكفي أبداً. يجب أن يملك الإنسان الموهبة زائد الشخصية. والنصر في معركة الانضباط الذاتي يتم داخل النفس. قال متسلق الجبال الشهير السير إدموند هيلاري: "ليس الجبل هو ما نقهره، وإنما نقهر أنفسنا".

> الانضباط الذاتي هو القدرة على فعل الصواب، حتى عندما لا ترغب في فعله.

يعد لعب الجولف أحد مباهج حياتي، وأتمنى لموهبتي في هذه اللعبة أن تكون على قدر شغفي بها! وقد كنت محظوظاً باللعب على ملعب إيست ليك East lake

بمدينة أتلانتا، ملعب لاعب الجولف الشهير بوبي جونز، الذي يعتبره البعض أعظم لاعب جولف في العالم. وتمتلئ غرفة تغيير الملابس هناك بصوره وهو يلعب، وبكثير من ميدالياته التي حصل عليها في البطولات. غير أن الكثيرين لا يعرفون أن أعظم انتصاراته كان انتصاره على نفسه.

"ما نفعله في المواقف المهمة يعتمد في الغالب على طبيعتنا؛ وتلك الطبيعة هي نتاج سنوات سابقة من ضبط النفس".

- هنري باري ليدون

بدأ جونز لعب الجولف وهو في سن الخامسة، وفاز بأولى مبارياته وهو في سن السادسة. وعندما أصبح في الثانية عشرة، كان يفوز بمباريات ضد الكبار. ولكنه كان سريع الغضب والانفعال. وقد أدرك رجل متمرس يدعى جراندبا بارت، كان قد اعتزل الجولف وعمل في بيع الأدوات الرياضية، موهبة جونز، ومشكلات شخصيته. وبعد أن نجح جونز في الوصول إلى الجولة الثالثة في بطولة أمريكا للهواة، نصحه هذا الرجل قائلاً: "أنت جيد بما يكفي للفوز في هذه المباراة، ولكنك لن تستطيع ذلك أبداً إلا عندما تسيطر على حدتك وانفعالك. فأنت عندما تخطئ في رمية، تشعر بالغضب والضيق، وتخسر بعد ذلك". استطاع جونز أن يسيطر على عصبيته، وحقق فوزه الأول ببطولة أمريكا المفتوحة وهو في الواحدة والعشرين من عمره. وكان جراندبا بارت يقول دائماً: "كان بوبي جونز في الرابعة عشرة عندما برع في لعبة الجولف، ولكنه كان في الواحدة والعشرين عندما برع في السيطرة على نفسه".

قال الخطيب الإنجليزي هنري باري ليدون: "ما نفعله في المواقف المهمة يعتمد في الغالب على طبيعتنا؛ وتلك الطبيعة هي نتاج سنوات سابقة من ضبط النفس". إن قهر الذات هو الخطوة الأولى نحو امتلاك شخصية قوية.

٢. القيم الأساسية

القيم الأساسية هي المبادئ التي نعتنقها ونطبقها كل يوم. وهي تحدد ما نؤمن به، وطريقتنا في العيش. ومن المفروض أن يدون كل منا قيمه الأساسية، بحيث تصبح منارة نستطيع الاسترشاد بها دائماً.

من الأشخاص الأكثر إثارة لإعجابي جون وودن، المدرب الشهير السابق لفريق كرة السلة لجامعة كاليفورنيا، لوس أنجلوس. عندما أنهى المرحلة الابتدائية وهو في الثانية عشرة من عمره، أعطاه والده بطاقة بها سبعة مبادئ أساسية. ومنذ ذلك الوقت، حمل وودن هذه البطاقة معه باستمرار. وهذا ما كُتب عليها:

١. كن صادقاً مع نفسك.
٢. ساعد الآخرين.
٣. اجعل كل يوم أفضل أيامك.
٤. انهل من نبع الكتب المفيدة.
٥. اجعل الصداقة فناً جميلاً.
٦. قم ببناء مأوى يقيك من الأيام المطيرة.
٧. اسأل الله الهداية، واشكره على نعمائه كل يوم.

"من لا يملك حياة بداخله هو عبد لما يحيط به".
- هنري فردريك أميل

كنت قد قرأت عن هذه البطاقة، وعندما التقيت به، سألته عنها. كنا نتناول الإفطار في أحد المطاعم، وأخرج من جيبه نسخة منها، وأراني إياها. بالطبع، لأنه قد حفظها، فهو لا يحتاج إلى أن يحمل معه نسخة منها، ولكنه قد اعتاد على ذلك طوال حياته. والأهم من ذلك، أنه دائماً ما يحملها في قلبه، ودائماً ما يسعى لتطبيق ما بها كل يوم.

قال الفيلسوف السويسري هنري فردريك أميل: "من لا يملك حياة بداخله هو عبد لما يحيط به". والقيم الأساسية توفر نظاماً وبنية لحياة الإنسان الداخلية، وعندما تكون تلك الحياة الداخلية مرتبة ومنظمة، يستطيع الإنسان اجتياز أي موقف يتعرض له في الحياة.

٣. الإحساس بالهوية

عندما يتعلق الأمر بالشخصية، يجب على كل منا أن يجيب عن هذا السؤال المهم: "من أنا؟". وكثيراً ما تعطي هذه الإجابة الحافز لممارسة الانضباط الذاتي. وهي ضرورية لتحديد القيم الأساسية. وتساعد على إرساء الأمان العاطفي. والإحساس بالأمان -أو انعدامه- هو في الغالب الدافع وراء ما نفعله.

وقد أدرك الروائي الأمريكي ناثانيل هوثورن هذه الحقيقة: "لا يمكن لأحد في أي فترة من الوقت أن يكون أمام نفسه بوجه وأمام الجميع بوجه آخر، إلا والتبس عليه الأمر في النهاية، ولم يعرف أيهما وجهه الحقيقي". فكيف تتعرف على نفسك؟ من أين تأتي قيمتك الشخصية؟ ما دافعك فيما يتعلق بالمال والسلطة؟

إذا عشت دائماً شاعراً بالحنق والمرارة، وآمنت في أعماقك أنك لا تحمل أي قيم جوهرية، أو اعتبرت نفسك ضحية، فإن نظرتك لنفسك ومحيطك ستصبح مشوهة. وهذا بدوره سيؤثر على شخصيتك. ومهما كنت تحاول بكد واجتهاد، فلن تستطيع بثبات أن تتصرف بطريقة لا تتسق مع نظرتك لذاتك. ومن هنا تأتي ضرورة الإحساس القوي والدقيق بالهوية. وقد قال المؤلف روث بارتون ما معناه: الفشل محتوم إذا تصور الإنسان ما يرغب في فعله قبل أن يكتشف أي نوع من الأشخاص يجب أن يكونه.

> الفشل محتوم إذا تصور الإنسان ما يرغب في فعله قبل أن يكتشف أي نوع من الأشخاص يجب أن يكونه.

٤. الاستقامة

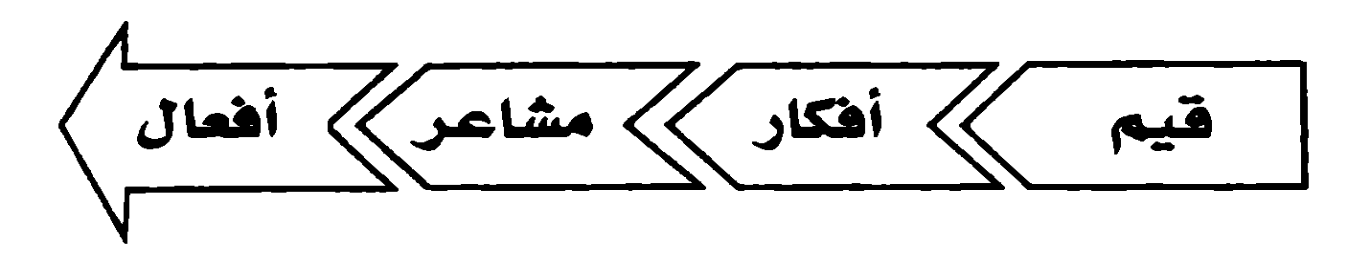
المكون الأخير للشخصية القوية هو الاستقامة، وهي الانسجام بين القيم، والأفكار، والمشاعر، والتصرفات. ومن لديه هذا الانسجام الذي يصاحب الاستقامة القوية يمكن أن يكون غاية في الإقناع. في كتابه American Scandal، يحكي بات ويليامز قصة رحلة المهاتما غاندي إلى إنجلترا ليلقي خطاباً أمام البرلمان. كانت الحكومة البريطانية تعارض استقلال الهند، وكان غاندي أحد أكثر المؤيدين لهذه القضية مناداة بها، ونتيجة لذلك، كان كثيراً ما يتعرض للتهديد، والاعتقال، والسجن. تحدث غاندي بفصاحة وحماسة لما يقرب من ساعتين، وبعد ذلك، حياه الجميع بعاصفة من

التصفيق.

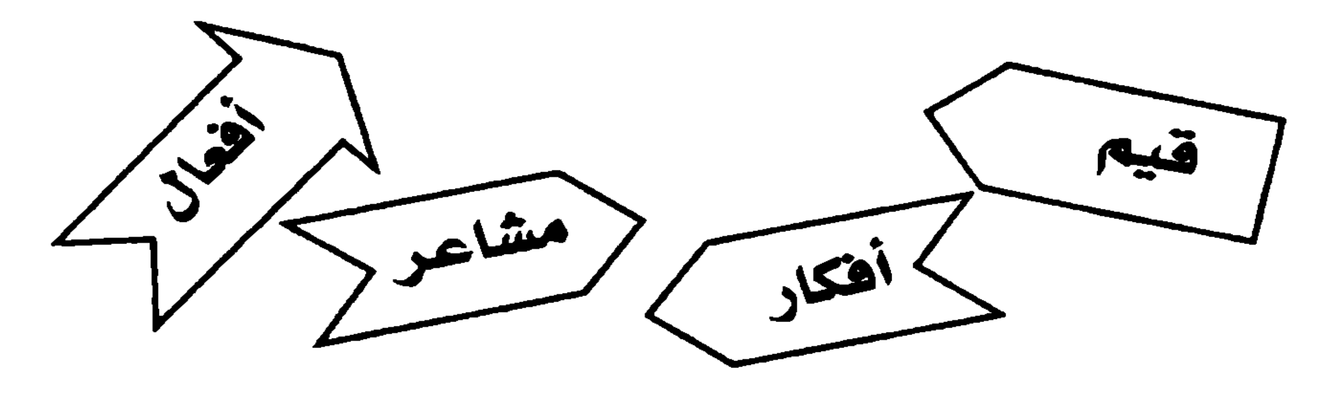
وفيما بعد، سأل أحد الصحفيين مساعده، مهاديف ديساي، كيف استطاع غاندي إلقاء هذا الخطاب الطويل بدون الاستعانة بأي ملاحظات مكتوبة.

فأجابه ديساي: "أنت لا تفهم غاندي. إن ما يعتقده هو ما يشعر به. وما يشعر به هو ما يقوله. وما يقوله هو ما يفعله. وما يشعر به، وما يعتقده، وما يقوله، وما يفعله، كلها شيء واحد. فما حاجته إلى أي ملاحظات مكتوبة؟".

عندما تنسجم القيم والأفكار والمشاعر والأفعال وتتناغم، يصبح الإنسان مركزاً، وتقوى شخصيته. ويمكن التعبير عن ذلك بهذا الشكل التوضيحي:



أما عندما لا تنسجم القيم والأفكار والمشاعر والأفعال وتتناغم، فإن هذا يولد الحيرة والارتباك والصراع الداخلي، والذي يبدو كما يلي:



إن تطوير الموهبة وعدم تطوير الشخصية هو طريق مسدود، لا يمكن أن يأخذك إلى حيث تريد الذهاب. ودائماً ما تكون حياة صاحب الموهبة الكبيرة والشخصية الضعيفة خارجة عن نطاق التوازن.

في دراسة مشتركة أجرتها شركة كورن/فيري الدولية Korn/Ferry International وقسم الدراسات العليا في الإدارة بجامعة كاليفورنيا، لوس أنجلوس، طلب من ١٣٠٠

من كبار المسئولين التنفيذيين تحديد السمة الأهم المطلوبة لتحسين فعالية التنفيذيين في العمل. وكانت الاستقامة أولى هذه السمات. وجاء الاهتمام بالنتائج في المرتبة الثانية، والمسئولية في المرتبة الثالثة: وما ينطبق على غرفة الاجتماعات ينطبق أيضاً على حجرة الدراسة، وغرفة المعيشة، والمطعم، وصالة الألعاب الرياضية. إذا أردت أن تأخذك موهبتك لبعيد، فأنت بحاجة لصون هذه الموهبة بالاستقامة.

الشخصية تعبر

قد لا يكون قرار اكتساب شخصية قوية هو القرار الأهم لتحقيق *أكبر* استفادة من موهبتك، ولكنه بلا شك القرار الأهم للتأكد من أنك لا تحقق *أقل* استفادة منها. ولا يمكن الاستخفاف بتأثيره. وقد أكد رجل الأعمال روجر بابسون، مؤسس معهد بابسون كوليدج Babson College ومعهد ويبر انترناشيونال يونيفرسيتي Webber International University، بقوله: "قاعدة الشخصية أهم بكثير حتى من قاعدة الذهب. ونجاح كل النظم الاقتصادية مازال يعتمد على كل من القادة الشرفاء، والناس الشرفاء. إن مستقبلنا القومي يعتمد في النهاية على شخصيتنا القومية؛ أي ما إذا كانت موجهة نحو الروح أو نحو المادة".

كما أرجو أن أكون قد أوضحت، فإن الشخصية تضع أساساً يمكن أن تشيد فوقه هيكل موهبتك وحياتك. وإن كان هذا الأساس يعاني من الشروخ، فلن تستطيع أن تشيد فوقه الكثير. ولهذا السبب يجب أولاً أن تنمو وتتطور من الداخل، قبل أن تتمكن من تحقيق الكثير في الخارج. ولكن عندما تبني شخصية قوية، فهي تقوم بأكثر من مجرد توفير قاعدة لنجاحك الشخصي وتنمية موهبتك لأقصى درجاته. فهي أيضاً تؤثر على الآخرين، وتتيح لك البناء معهم. وهي تفعل ذلك من خلال ما توصله وتعبر عنه للناس:

١. الشخصية تعبر عن الانسجام

قالت عالمة الأنثروبولوجيا الثقافية مارجريت ميد: "ما يقوله الناس، وما يفعلونه، وما يقولون إنهم يفعلونه، هي أشياء مختلفة تماماً". وهذا ينطبق على من يحيون من غير شخصية، ومن غير استقامة. ومثل هؤلاء يسببون الحيرة والارتباك للآخرين.

بوسعهم قول أي شيء يريدونه، ولكن أفعالهم تحدد الرسالة التي نتلقاها. وقد قال الفيلسوف والشاعر رالف والدو إمرسون: "ما تفعله يرعد في أذنيّ بصوت هادر يصم أذنيّ عن سماع ما تقوله".

والمثير للدهشة أن من الناس من يروج لحالة عدم الانسجام ويشجع عليها. فقد نقل عن المصمم رالف لورين قوله: "يكمن جوهر هوية الإنسان في زينته، وليس في ذاته الداخلية. فلا حاجة للإنسان إلى القراءة طالما أحاط نفسه بالكتب. ولا حاجة له إلى العزف على البيانو طالما كان عنده البيانو. باختصار، يستطيع الإنسان أن يكون الشخص الذي يرغب في أن يكونه. أو -بشكل أكثر دقة- يستطيع الإنسان أن يبدو الشخص الذي يريد أن يكونه"[٨]. ولكن رغم أن الإنسان قد يتمكن من إعطاء *انطباع* من خلال "زينته"، أو بمعنى آخر تصرفاته الظاهرية، فإن الشخص الحقيقي دائماً ما يظهر في النهاية. إن الانطباعات كالظلال؛ تختفي عندما يسطع عليها ضوء قوي. أما الشخصية فهي الجوهر الحقيقي، وكلما سطع عليها ضوء أكثر، رأيت المزيد من دقائقها وتفاصيلها. الشخصية تبين أن ذاتك الحقيقية وما تبدو عليه في الظاهر هما شيء واحد، وهذا، كما يرى الفيلسوف الإغريقي سقراط، هو الأساس الأول للعظمة.

تبين الشخصية أن ذاتك الحقيقية وما تبدو عليه في الظاهر هما شيء واحد، وهذا هو الأساس الأول للعظمة.

٢. الشخصية تعبر عن الخيارات

في موضع سابق من هذا الفصل، أشرت إلى أن بوبي جونز كان بحاجة للتغلب على انفعاله حتى يتفوق في رياضة الجولف. وهو لم يفعل ذلك فحسب، وإنما أصبح بالفعل نموذجاً للروح الرياضية والشخصية النزيهة، وكلاهما كان بادياً في لعبه. ففي الجولة الأخيرة من بطولة أمريكا المفتوحة، انتهت كرته في منطقة وعرة كثيرة الحشائش خارج الجزء المستوي من الملعب مباشرة. وبينما كان يستعد لضرب الكرة، قام بتحريكها عن غير عمد. وعلى الفور التفت إلى الحكام وأعلن عن خطئه. وبعد أن ناقش الحكام الموقف فيما بينهم، قرروا أنهم لم يروا الكرة تتحرك، ولم يرها أحد من

الجمهور، ومن هنا فقد تركوا لجونز تقرير إن كان يقبل أخذ ضربة إضافية كعقوبة أو لا، واختار أخذها.

وفيما بعد، عندما امتدحه أحد الحكام على نزاهته الشديدة، أجابه جونز: "هل تمتدح سارق البنك لأنه لم يسرق؟ لا، أنت لا تفعل ذلك. هذه هي الطريقة التي يجب لعب الجولف بها في كل الأوقات". وقد خسر جونز المباراة في ذلك اليوم، بفارق ضربة واحدة. ولكنه لم يخسر استقامته ونزاهته. وقد اشتهرت شخصيته للغاية، لدرجة أن جائزة الروح الرياضية للاتحاد الأمريكي للجولف أصبح يطلق عليها اسم جائزة بوب جونز[٩].

إنها لمفارقة مثيرة للاهتمام. فشخصيتنا تصنع خياراتنا، وخياراتنا تصنع شخصيتنا في الوقت نفسه. وقد قالت المؤلفة والمتحدثة مارجريت جنسن: "الشخصية هي مجموع كل خياراتنا اليومية. فشخصيتنا اليوم هي نتاج خياراتنا بالأمس. وشخصيتنا غداً ستكون نتاج خياراتنا اليوم. وحتى تغير شخصيتك، يجب أن تغير خياراتك. ويوماً بعد يوم، يحدد ما تعتقده، وما تختاره، وما تفعله، الشخص الذي ستصبح عليه". وعندما تفهم شخصية الإنسان، تستطيع أن تفهم خياراته، بل وتتنبأ بها.

> "الشخصية هي مجموع كل خياراتنا اليومية".
>
> - مارجريت جنسن

٣. الشخصية تعبر عن التأثير

يحاول كثير من الناس اليوم المطالبة بالاحترام. وهم يعتقدون أن منصبهم أو ثروتهم أو ما ينالونه من تقدير كفيل بأن يمنحهم التأثير. ولكن الاحترام والتأثير يجب اكتسابهما بمرور الوقت، والشخصية هي ما تقوم ببنائهما والإبقاء عليهما. فالتأثير يقوم على الشخصية، أولاً وقبل كل شيء. وقد أكد جيه. لوتن كولنز، الجنرال في الجيش الأمريكي بقوله: "أياً كان ذكاء المرء وتوقده، فهو لن يجعل مرءوسيه وزملاءه يثقون به أبداً إذا كان ينقصه الصدق والشجاعة الأخلاقية".

وقد قمت بتعليم القيادة لثلاثة عقود، وألفت عنها كتباً كثيرة. وخلال ذلك الوقت، حاولت مساعدة الناس على اكتساب المهارات التي ستفيدهم كقادة. غير أن كل ما

بالعالم من مهارات لن يساعد أحداً بشخصيته خلل أو عيب ميئوس من إصلاحه. والقادة المتمرسون يدركون ذلك. وقد كتب المؤلف ستيفن كوفي يقول:

> إذا حاولت استخدام استراتيجيات وطرق التأثير الإنساني لحمل الآخرين على فعل ما أريده، والعمل بشكل أفضل، وحبي وحب بعضهم البعض بمزيد من الحماسة، بينما كانت شخصيتي معيبة بشكل أساسي، وموسومة بالكذب وازدواجية المعايير، فلا يمكن أن أحقق النجاح على المدى البعيد. فهذه الازدواجية سوف تولد انعدام الثقة، وكل ما أفعله -حتى استخدام أساليب العلاقات الإنسانية الجيدة المزعومة- سوف يعتبره الآخرون وسيلة للخداع والتلاعب.

ومهما كان الحديث منمقاً، وكانت النوايا حسنة، فإذا كان هناك قدر قليل من الثقة، أو انعدمت الثقة تماماً، فلن يكون هناك أساس للنجاح الدائم[١٠].

ولا يمكن للشخصية أن تورث. ولا أن تشترى. فمن المستحيل وزنها، ولا يمكن لمسها. وإنما يمكن بناؤها، ولكن ببطء فقط. وبدون الشخصية، لا يمكن لأحد أن يقود الآخرين.

٤. الشخصية تعبر عن العمر المديد

إذا أردت أن تعرف كم سيستغرق الأمر للوصول إلى القمة، فاستشر تقويماً. وإذا أردت أن تعرف كم يمكن أن يستغرق الأمر للسقوط إلى القاع، فجرب أن تستخدم ساعة إيقاف. أما الشخصية فتحدد أي الأمرين سيحدث. فالأحلام تتبعثر، وتضيع الاحتمالات، والمؤسسات تنهار، ويصاب الناس بالأذى، عندما لا يملك الإنسان شخصية تصون موهبته. فالشخصية تمنح الفرصة للعمر المديد لأي مهنة، وأي علاقة، وأي هدف ذي قيمة.

كتب المؤلف ورجل الدين جيه. آر. ميلر يقول: "الشيء الوحيد الذي يرجع مع المشيعين ويرفض أن يدفن هو شخصية الإنسان. وهذا صحيح. فماهية الإنسان تبقيه حياً، ولا يمكن أن تدفن أبداً". وإذا أردت لموهبتك أن تدوم، وأن تنام نوماً هنيئاً بالليل، فاعتمد على الشخصية الجيدة. عندما سئل المدرب جون وودن، وهو يحتفل بيوم مولده التسعين، عن سر الحياة الطويلة والسعيدة، أجاب بقوله: "لا توجد وسادة في نعومة صفاء الضمير". الشخصية تصون موهبتك، كما تصونك من الأسف والندم.

الموهبة + *الشخصية* = شخص أكثر من موهوب
وضع صيغة "أكثر من موهوب" موضع التنفيذ

لا تنس أبداً أن الموهبة نعمة قد يمن الله بها عليك أو لا، أما الشخصية فاختيار. فلو أردتها، يجب أن تكتسبها وتنميها. وفيما يلي كيف يمكن أن تصبح شخصاً أكثر من مجرد موهوب في جانب الشخصية:

١. لا تستسلم أو تخضع للشدائد والمحن

النجاة من عواصف الحياة تستلزم الشخصية. وفي الوقت نفسه، الشدائد والمحن هي التي تُكسب الشخصية. قالت المؤلفة والناشطة هيلين كيلر، التي كانت كفيفة وصماء: "لا يمكن اكتساب الشخصية بسهولة وهدوء. فمن خلال معايشة المحن والمعاناة فقط، يمكن للروح أن تقوى، وللرؤية أن تتضح، وللطموح أن يثب، وللنجاح أن يتحقق".

إن من يفعل الواجب عليه فقط عندما يكون في حالة مزاجية جيدة أو عندما تكون الظروف مناسبة، لن ينمي موهبته، ولن يصبح ناجحاً. فالأساس الجوهري للشخصية هو أن تفعل ما لا تريد فعله حتى تحصل على ما تريده. هو أن تدفع ثمناً أكبر مما أردت دفعه من أجل شيء له قيمة. هو أن تدافع عن مبادئك، عندما تعرف أن هناك من سيحاول تدميرك. في كل مرة تواجه فيها الشدائد والمحن، وتوفق في اجتيازها، مع التأكيد على قيمك الأساسية والحفاظ على نزاهتك واستقامتك، تصبح شخصيتك أكثر قوة.

في روايته الأولى، One Day in the Life of Ivan Denisovich (أو "يوم في حياة إيفان دنيسوفيتش")، كتب المؤلف الروسي المنشق ألكسندر سولجنتسين عن إيفان دنيسوفيتش تشيكوف، وهو معتقل سياسي في أحد معسكرات العمل الإجباري في الاتحاد السوفيتي. في أحد أجزاء الرواية، يُجبَر تشيكوف على بناء جدار في طقس بلغت درجة حرارته عشرين تحت الصفر. وبينما بدأ الظلام ينتشر، والبرودة تشتد، أعطى كبير العمال أوامره بالإسراع في إنجاز المهمة بإلقاء الملاط المتبقي فوق الجدار، بدلاً من استخدامه، حتى يمكنهم إنهاء العمل في هذا اليوم. كتب سولجنتسين، يصف

كيف رفض الرجل الأمر، وصمم على أداء العمل كما ينبغي: "غير أن هذه لم تكن شيمة تشيكوف. إن ثمانية أعوام في معسكر للسخرة لم تستطع أن تغير طبيعته. كان يقلق على أي شيء يمكن الاستفادة منه، على أي ذرة عمل يمكن أداؤها؛ فلا شيء يجب أن يهدر بلا سبب وجيه".

صرخ كبير العمال في وجهه، وحثه على الإسراع. يقول المؤلف: "ولكن تشيكوف -ولو أطلق الحراس الكلاب عليه، فما كان ذلك ليشكل فارقاً لديه - جرى إلى الوراء وألقى نظرة على الجدار، وقال: ليس سيئاً. ثم جرى، ثم ألقى نظرة متفحصة على يمين ويسار الجدار. كانت عينه دقيقة كعين نجار؛ قويمة ومتوازنة". وعندئذ فقط، توقف تشيكوف عن العمل[١١].

قال الشاعر والفيلسوف الألماني جوهان فلفجانج فون جوته: "يمكن صقل الموهبة في هدوء وسكون، أما الشخصية فلا تصقل إلا في تيار الحياة الثائر". والمفارقة هي أنك إذا لم تجرب أبداً مقاومة التيار الثائر، فإن أي موهبة قمت بصقلها في هدوء وسكون قد لا تكتب لها الحياة. إذا أردت من موهبتك أن تأخذك لبعيد، فلا تستسلم تحت التهديد. لا تستسلم وسط العاصفة. لا تنسحب وسط الصراع. انتظر حتى تصبح الصعوبات خلف ظهرك، قبل أن تقرر إن كان هذا هو الوقت المناسب لتغيير اتجاهك أو للتوقف كلية. افعل ذلك، وربما تتاح لك فرص إضافية لتنمية موهبتك.

٢. افعل الصواب

فعل الصواب لا يأتي لأي منا بصورة طبيعية. وكما قال جورج واشنطن، أول رئيس لأمريكا: "قليل من الرجال فقط هم من يملكون ما يكفي من الفضيلة للوقوف في وجه أعلى المزايدين". غير أن هذا هو ما يجب علينا فعله لاكتساب شخصية من النوع الذي يطيل بقاءنا.

إن فعل الصواب ليس سهلاً عندما يكون الخطأ ملائماً. علق موليير على ذلك بقوله: "الناس متشابهون في وعودهم، ولكن في أفعالهم يختلفون. والاختلاف في أفعالهم بسيط: فأصحاب الشخصية يفعلون الصواب، بغض النظر عن الموقف". كما أنه ليس سهلاً أن تفعل الصواب إن كان سيكلفك ثمناً. وليس سهلاً أن تفعل الصواب إن لم يكن أحد غيرك سيعرف هذا. ولكن تلك هي اللحظات التي تصبح فيها شخصية المرء أكثر قوة. وقد أكد مارتن لوثر كينج الابن، زعيم الحقوق المدنية، على ما يلي:

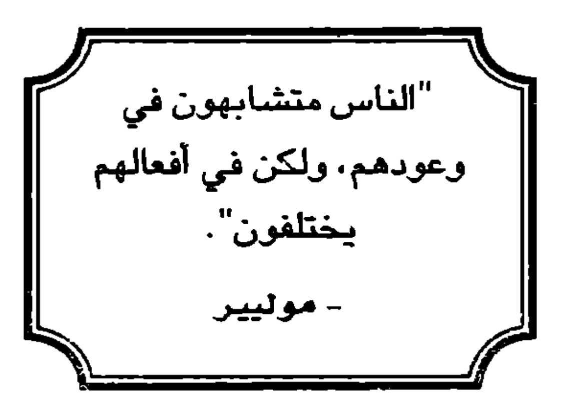
الجبن يسأل: هل هذا آمن؟
والإجماع يسأل: هل هذا متفق عليه؟
والشخصية تسأل: هل هذا صواب؟

تلك هي النقطة الحاسمة. هل ستفعل الصواب؟

من الطرق التي جربتها للسيطرة على ميلي الطبيعي لارتكاب الخطأ أن أسأل نفسي بعض الأسئلة (معدلة من أسئلة كتبتها د. لورا ناش، المتخصصة في أخلاقيات العمل)[١٢]:

١. هل أخفي شيئاً؟
٢. هل أضر أحداً؟
٣. كيف تبدو المسألة من وجهة نظر الطرف الآخر؟
٤. هل ناقشت معه الأمر وجهاً لوجه؟
٥. ما الذي سأخبر أبنائي بفعله؟

إذا فعلت الصواب -والتزمت بفعله- حتى إذا لم يكن يساعدك على التقدم في موهبتك على المدى القصير، فإنه سيصونك، ويفيدك بشكل جيد على المدى الطويل. الشخصية تُبنى، وتبنيك. أو كما عبر د. ديل برونر، عضو في مجلس إدارة مؤسستي غير الربحية EQUIP: "ليس الصدق شيئاً تفعله؛ ولكنه ذاتك الحقيقية".


"الناس متشابهون في وعودهم، ولكن في أفعالهم يختلفون".
- موليير

٣. أحكم سيطرتك على حياتك

لاحظت أن أضعف الناس شخصية يميلون إلى إلقاء اللوم على ظروفهم. وهم غالباً ما يدعون أنهم ضحية التنشئة السيئة، أو الصعوبات المالية، أو قسوة الآخرين، أو غير ذلك من الظروف. صحيح أننا في الحياة يتعين علينا مواجهة أشياء كثيرة خارجة عن نطاق سيطرتنا. ولكن اعلم هذا: إذا كانت ظروفك خارجة عن نطاق سيطرتك، فشخصيتك ليست كذلك. فهي دائماً خيارك أنت.

ولا يمكن للإنسان أن يلوم ظروفه على شخصيته إلا بقدر ما يمكنه أن يلوم المرآة على مظهره. إن اكتساب الشخصية مسئوليتك أنت. لا يمكن أن تمنحها؛ وإنما عليك اكتسابها. عاهد نفسك على اكتسابها، لأنها سوف تصون موهبتك. في كل مرة تتخذ فيها قراراً يقوم على الشخصية، تخطو خطوة أخرى لتصبح شخصاً أكثر من مجرد موهوب. وتبدأ العملية بأن تقرر أن تجعل هدفك اكتساب شخصية جيدة، وتتوقف عن الأعذار والمبررات. وقد أكد الكاتب الفرنسي فرانسوا لا روشفوكو بقوله: "كل أخطائنا تقريباً يمكن اغتفارها أكثر من الطرق التي نبتكرها لسترها". وتستمر العملية بالتصميم على تنفيذ هذا القرار كل يوم.

> إذا كانت ظروفك
> خارجة عن نطاق سيطرتك،
> فشخصيتك ليست كذلك.

أنت تملك موهبة حباك الله بها؛ فنمِها. والفرصة متاحة؛ فاغتنمها. وأمامك مستقبل مشرق؛ فتطلع إليه. ولكن الشيء الأهم، أنك تملك القدرة على أن تمتلك الشخصية، فاستغل تلك القدرة. فالشخصية، أكثر من أي شيء آخر، ستجعل منك شخصاً أكثر من مجرد موهوب. وهي ستصون كل الأشياء الأثيرة لديك في الحياة.

الموهبة + الشخصية
تدريبات التطبيق

١. هل سبق أن خصصت وقتاً لتحديد قيمك الأساسية وتدوينها؟ لو لم تفعل ذلك، فأنت بحاجة لفعله. فليس هناك بديل عن أخذ الأفكار التي قد تكون غامضة وعامة إلى حد ما، وجعلها محددة وملموسة، بوضعها في صورة مكتوبة. إن تخصيص الوقت اللازم لفعل ذلك يمكن أن يُغيّر حياتك.

٢. يساوي معظم الناس بين الاستقامة والصدق. ولكن، إذا فكرت في الاستقامة بمعنى الاتساق -حيث تنسجم قيمك وأفكارك ومشاعرك وأفعالك- فهل ستظل تعتبر نفسك تمتلك قدراً كبيراً من الاستقامة؟ إذا كنت قد أكملت التمرين السابق، فقد قمت بتسجيل قيمك الأساسية كتابة. فكيف تتناغم أفكارك مع تلك القيم؟ فكر في القضايا الفكرية أو الأخلاقية أو السياسية المختلفة والمهمة لك. ماذا عن مشاعرك؟ هل منسجمة مع قيمك وتفكيرك؟ وماذا عن أفعالك؟ إذا كنت بحاجة للمساعدة للحكم على اتساقك، فالتمس مساعدة الأشخاص المقربين إليك، واطلب منهم الرأي. وإذا اكتشفت مواقف تدل على التنافر وعدم الانسجام، فحاول أن تكتشف مكمن الخطأ.

٣. كيف تُقيّم نفسك على مقياس مدرج من ١ إلى ١٠، فيما يتعلق بالانضباط الذاتي (١٠ تعني المستوى الممتاز)؟ هل تعتبر درجتك درجة مقبولة؟ كيف يمكن أن تتحسن في هذا الجانب؟ حدد أهدافاً معينة يمكن أن تساعدك. وتذكر أن الانضباط الذاتي هو أسلوب حياة يمكن اكتسابه. فكلما كنت أكثر انضباطاً في أحد الجوانب، ساعدك ذلك أكثر على أن تصبح منضبطاً في جوانب أخرى. فكل انتصار يجعلك أكثر قوة.

٤. دوّن مرات حياتك التي واجهت فيها محناً كبيرة. حاول أن تتذكر عشراً منها على الأقل. ضعها في ترتيب زمني. والآن، بجوار كل منها، دون استجابتك لها: العجز، أو الهروب، أو الاجتناب، أو الاحتمال، أو المثابرة، أو الانتصار. ما النمط الذي تراه؟ إذا لم تكن استجاباتك تميل لأن تصبح أكثر قوة بمرور الوقت، وتتجه أكثر نحو المثابرة والانتصار، إذن فمن المرجح أن لديك مشكلة في هذا الجانب. كيف ستتعلم التعامل مع الشدائد والمحن بطريقة أفضل؟ من خلال العمل الجماعي؟ الصحة واللياقة البدنية الأفضل؟ العلاقات الأقوى؟ الاستشارات المهنية؟ استكشف الخيارات المتاحة.

٥. دون المواقف والظروف والخيارات والعادات التي ساعدت على خلق شخصيتك حتى الآن. حاول أن تكتب كل شيء تستطيع أن تفكر فيه. كم عدد الأشياء الخارجة عن نطاق سيطرتك في هذه القائمة، وكم عدد الأشياء التي كانت نتيجة أفعال ارتكبتها، أو خيارات أخذتها؟ إذا كان الكثير من الأشياء التي سردتها في القائمة ترجع إلى ظروف وأمور أخرى خارجة عن نطاق سيطرتك، إذن فأنت بحاجة لأن تحكم سيطرتك على حياتك أكثر. ابدأ بأن تتخذ كل يوم خياراً يمكن أن يقوي شخصيتك. (ملحوظة: هذه النوعية من الخيارات عادة ما تتضمن فعل أشياء كنت تفضل عدم فعلها).

١١
العلاقات تؤثر على موهبتك

في كتابه My Personal Best، يقول جون وودن: "هناك قرار يتعين عليك صنعه في كل شيء تفعله، ولذلك تذكر أن في النهاية، القرار الذي تصنعه يصنعك". ولا يتضح هذا في شيء كما يتضح في علاقاتك. فلا شيء سوف يؤثر على موهبتك بقدر علاقاتك المهمة في الحياة. أحط نفسك بأشخاص يضيفون قيمة إليك ويشجعونك، وستسير موهبتك في اتجاه إيجابي. اقضِ وقتاً مع أشخاص يستنزفونك باستمرار، ويجذبونك في الاتجاه الخاطئ، أو يحاولون تدميرك، وسيكون من المستحيل تقريباً لموهبتك أن تنطلق وتحلق. بإمكان أي إنسان أن يرجع نجاحاته وإخفاقاته في الحياة إلى أكثر علاقاته أهمية وتأثيراً.

أسطورة الموسيقى

في عام ٢٠٠٥، ذهبت أنا ومارجريت لمشاهدة فيلم Walk the Line. ويجب أن أعترف أني لم أكن أعرف الكثير عن جوني كاش قبل مشاهدتي للفيلم، إلا أني فتنت بعلاقته بجون كارتر، وهو ما دفعني إلى القراءة عنهما.

خلال حياته العملية، سجل جوني كاش أكثر من ١٥٠٠ أغنية، وحصلت ١٤ من أغنياته على لقب أحسن أغنية، وحصل على جائزة جرامي Grammys ١١ مرة، وباع ٥٠ مليون ألبوم[١]. كما اعتبر عضواً في قاعة مشاهير الروك آند رول، ومؤلفي الأغاني، والموسيقى الشعبية. كان نجماً كبيراً. وفي عام ١٩٥٩، حقق مكاسب تقدر بربع مليون دولار من الحفلات الموسيقية[٢]. وفي عام ١٩٦١، اشترك في ٢٩٠ حفلة موسيقية حضرها ما يقرب من مليون شخص[٣]. وكان له أثر كبير على نجوم مثل إلفيس بريسلي وبوب ديلان. كما كانت حياته في حالة من الفوضى كما صورها الفيلم.

فوضى أسطورية

تناول كاش أول حبة -قرص أمفيتامين يطلق عليه بنزدرين Benzedrine- في عام ١٩٥٧، وأصبح مدمناً على الفور.

يتذكر ذلك قائلاً: "كانت تزيد طاقتي، وتشحذ ذهني، وتبدد إحساسي بالخجل، وتحسن غنائي مع الموسيقى، وتشعلني كالكهرباء عندما تسري في المصباح". وللسنوات العشر التي تلت ذلك، أصبح كاش مدمناً للحبوب. يقول: "كل حبة تناولتها كانت محاولة لاستعادة الشعور الرائع بالانتشاء الذي أحسسته في المرة الأولى. ولم تفلح حبة واحدة منها في منحي هذا الشعور، ولا واحدة من الآلاف الكثيرة التي تناولتها، وكانت تفصلني تدريجياً عن أسرتي، وعن نفسي. لم يتكرر أبداً إحساس المرة الأولى الرائع، مهما حاولت جاهداً أن أجعله يتكرر"[٤]. وقد حاول كاش جاهداً أن يجعله يتكرر.

كان الضرر الذي أصابه من الإدمان أكبر حتى مما عرضه فيلم Walk the Line. وعند نقطة معينة، قرر كاش أنه لم يعد يحتمل التعايش مع الأمر أكثر من ذلك. في سيرته الذاتية، يشرح كاش ما حدث بقوله:

> تركت نفسي تنجرف مع التيار. كنت أتناول الأمفيتامينات بالعشرات بمعنى الكلمة، وأتناول المنومات بالعشرات أيضاً، لا لكي أنام، ولكن فقط حتى أوقف الرعشة من الأمفيتامينات. كنت ألغي العروض ومواعيد التسجيلات، وعندما

> كنت أقرر الظهور، لم أكن أستطيع الغناء نتيجة لجفاف حلقي الشديد من الحبوب. كان وزني قد نقص إلى حوالي ٧٠ كجم، وكان طولي ست أقدام، وبوصة ونصف. سجنت أكثر من مرة، وترددت على المستشفيات كثيراً، ووقعت لي حوادث بسيارتي. كنت صورة حية للموت، وهو ما شعرت به تماماً. كنت أعيش من الحياة أسوأها[٥].

وبعد أن فقد كل أمل، سافر إلى ولاية تينيسي، وذهب إلى كهف نيكاجاك، وهو سلسلة من الكهوف العميقة كان قد زارها من قبل، وكان بعض هواة اكتشاف الكهوف والمستكشفين يضلون طريقهم فيها أحياناً. ويموتون بعد الفشل في العثور على مخرج منها. كان كاش قد قرر أن يشاركهم نفس المصير. أوقف سيارته الجيب، ودخل إلى الكهف، وظل يتقدم ببطء لساعات، إلى أن نفدت بطاريات كشافه. ثم تمدد في الظلام كي يفارق الحياة.

وفي الظلام، مر بتجربة روحية مثيرة. وأدرك أن حياته ليست ملكه ليضع لها النهاية. ومع هذا الأمل الجديد، قرر أن يحاول التماس طريقه في الظلام. وبشكل يشبه المعجزة، وجد مخرجاً. وعندما خرج وعيناه تطرفان في ضوء الشمس، صعق عندما وجد أمه مع جون كارتر في انتظاره. أخبرته أمه قائلة: "كنت أعرف أن هناك خطباً ما. وكان عليّ أن آتي لأجدك"[٦]. وكانت قد قطعت كل هذه المسافة من كاليفورنيا.

الشفاء

وفي غضون الأسابيع والأشهر القليلة التالية، اعتنت به جون كارتر ووالدتها، وحالتا دون تعرضه للتأثيرات السلبية، ورعتاه إلى أن استرد صحته، تماماً كما صور الفيلم. كانت جون في الماضي قد حاولت مساعدته، وشجعته على الإقلاع عن المخدرات، وكثيراً ما كانت تتخلص منها. أما الآن فهو يتقبل مساعدتها بكل سهولة. ثم تزوجا بعد عدة أشهر، ولم يفترقا طيلة خمسة وثلاثين عاماً بعد ذلك. وفي الثمانينيات من القرن الماضي، عندما أصبح كاش مدمناً للمسكنات بسبب مشكلة في المعدة، ساعدته مرة

ثانية على الشفاء. وكانت معركته ضارية للإقلاع عن المسكنات، لدرجة أنه فيما بعد عندما أجرى جراحة تحويلية في القلب، رفض تناول أي مسكنات.

وقد صور فيلم Walk the Line ما كان لجون كارتر من أثر إيجابي على حياة جوني كاش، ولكن رغم براعته في ذلك، إلا أنه لم يستطع أن يعبر عن شخصيتها الحقيقية. ولعل أبلغ وصف لها قد جاء على لسان روزان كاش، ابنته من زواجه الأول، حيث قالت في جنازتها:

> في عينيها، كان في العالم نوعان من الناس: من عرفتهم وأحبتهم، ومن لم تعرفهم وأحبتهم. كانت تبحث عن أفضل ما في كل إنسان؛ وكانت تلك طريقة حياة بالنسبة لها. لو أشرت إلى أن شخصاً ما ربما لا يستحق حبها على الاطلاق، وربما يكون شخصاً أحمق في الحقيقة، لقالت: "حسناً، علينا إذن أن نرتقي به". كانت باستمرار تحاول أن ترتقي بالآخرين، واستغرقت وقتاً طويلاً كي أدرك أنها من خلال ذلك كانت تجعلهم يرون أفضل ما فيهم. كانت أشبه بمستكشف روحي؛ حيث كانت ترى كل جوانب الإنسان المظلمة وأعماقه البعيدة، وترى قدراته وإمكاناته ومستقبله المحتمل، والمواهب التي لم يعرف أبداً أنه يمتلكها، ثم تظهرها لك كي تتمكن من رؤيتها بنفسك. كانت تفعل ذلك معنا جميعاً، يومياً، وباستمرار. ولكن كانت مهمتها الكبرى وشغفها الأكبر بالارتقاء بوالدي. ولو كانت الحياة الزوجية شركة، لكانت هي رئيسها التنفيذي. وكان هذا أعز أدوارها عليها. كانت تبدأ كل يوم بقول: "ما الذي بوسعي أن أفعله لك يا جوني؟". لقد غمر حبها كل حجرة دخلتها، وأضاء كل طريق سلكته، كما أن تفانيها قد جعلهما يعيشان حياتهما الزوجية في جو من السعادة والبهجة. لقد فقد أبي بفقدها أعز رفقائه، وشريكته في الموسيقى، ورفيقة روحه، وأغلى أصدقائه[٧].

ومجمل القول أن جون كارتر قد جعلت جوني كاش شخصاً أفضل مما كان. لقد أصبح الفنان والإنسان الذي كان يمكن أن يكونه، بفضل تأثيرها في المقام الأول. وقد وضع كاش أثرها عليه في الإطار الصحيح قبل أن يفارقا الحياة بسنوات قليلة عندما قال:

كان المتعارف عليه في الستينيات من القرن الماضي أن جون قد أنقذت حياتي، ومازال يترامى إلى سمعي أحياناً أنها سبب في بقائي على قيد الحياة الآن. وربما يكون ذلك صحيحاً، ولكن في ظل ما أعرفه عن الإدمان والبقاء على قيد الحياة، فإنني أدرك تماماً أن الإنسان هو الوحيد الذي يمكن أن ينقذ نفسه. وما فعلته جون من أجلي أنها كانت تضع لي معالم على الطريق، وتشد على يدي في مواقف ضعفي، وتشجعني عندما أكون محبطاً، وتغمرني بحبها عندما كنت أشعر بالوحدة وبأنني لست جديراً بالحب. إنها أعظم امرأة عرفتها في حياتي[٨].

تأثير العلاقات

أعتقد أن كثيراً من الناس يخطئون بالتقليل مما يمكن أن يكون للآخرين من تأثير على حياتهم. وقد كان والداي يدركان تأثير العلاقات، واليوم عندما أرجع إلى السنوات التي شكلتني، أرى كيف كانا ينتقيان أصدقاءنا بعناية، ويحرصان على اختيار من نقضي أوقاتنا معهم. كانا قد جعلا من بيتنا مكاناً يرغب كل من في الجوار في الحضور إليه: حيث كان لدينا طاولة بلياردو، وطاولة كرة طاولة، ومعمل للكيمياء في البدرون. كما كان لدينا ساحات متعددة للعب الكرة، ومنها ساحة للعب كرة السلة. كان الجميع يرغبون في الحضور إلى منزلنا. وتلك كانت الخطة. فقد أراد والداي أن يتمكنا من معرفة من نلعب معهم من الأطفال.

> يمكن إرجاع كل أحزاننا تقريباً إلى علاقات مع الأشخاص غير المناسبين، وكل أفراحنا إلى علاقات مع الأشخاص المناسبين.

وكالمعتاد في تلك الفترة (خمسينيات وستينيات القرن الماضي)، لم تكن أمي تعمل خارج المنزل، ولهذا كانت متواجدة لمراقبتنا باستمرار.

كانت أمي دائماً في محيط لعبنا؛ تحضر لنا الغداء أو المشروبات الباردة، وتضع الضمادات على الجروح، وتلاحظ تفاعلات وسلوكيات الجميع. وبين الحين والآخر، كانت تسأل أخي لاري، أو أختي تريش، أو تسألني عن أحد الأصدقاء. وكأطفال، لم

نكن ندرك أهمية مصاحبة الأطفال الطيبين وليس السيئين. ولكنّ والدينا كانا يدركان ذلك. كانا يحرصان على أن تكون تأثيرات الآخرين علينا تأثيرات إيجابية.

وبعد سنوات، عندما كبرت، وأصبحت أقضي عدة ساعات كل أسبوع في تقديم الاستشارات للآخرين، تعلمت من خلال الملاحظة اليومية ما كان يعرفه والداي: يمكن إرجاع كل أحزاننا تقريباً إلى علاقات مع الأشخاص غير المناسبين، وكل أفراحنا إلى علاقات مع الأشخاص المناسبين.

الاتجاه الذي تأخذنا إليه العلاقات

في هذه الحياة، تبنينا علاقاتنا بالآخرين أو تهدمنا. ترفعنا عالياً، أو تطرحنا أرضاً. تضيف إلينا، أو تنتقص منا. تمنحنا الطاقة، أو تسلبنا إياها. وهذا هو ما أعنيه:

بعض العلاقات تأخذ منا

هناك طريقتان جيدتان لتعرف بهما إن كانت علاقة ما إيجابية أم سلبية. الأولى أن تلاحظ هل الطرف الآخر يشعرك تجاه ذاتك بمشاعر طيبة أم سيئة. والثانية تتعلق بكم الطاقة التي تتطلبها العلاقة. والحقيقة هي أن بعض العلاقات تبدو كما لو كانت ستستنفد الحياة منك. في كتابه High Maintenance Relationships، يحدد لِس باروت أنواع الأشخاص المحتمل أن يلحقوا بنا الأذى، ويستنزفوا طاقتنا. وفيما يلي بعضاً منهم:

الناقد: يشكو باستمرار أو يعطي نصائح غير مرغوبة.
الشهيد: هو الضحية دائماً، وتحطمه مشاعر الرثاء للذات.
المحبط: متشائم وسلبي باستمرار.
الماحق الساحق: لا يبالي بالآخرين بطريقة عمياء.
الثرثار: ينشر الشائعات، ويكشف الأسرار.
محب السيطرة: عاجز عن ترك الأمور على حالها.
المغتاب: يعامل الناس بوجهين.
الحسود: تأكله نار الغيرة.
البركان: يتميز من الغضب، وجاهز للانفجار دائماً.

المصاص: دائماً محتاج، ولكن لا يعطي أي شيء في المقابل أبداً.
المعاقب: شغله الشاغل تطبيق مبدأ "هذه بتلك".

كما يقدم لِس باروت أيضاً اختباراً سريعاً مباشراً، يمكن أن يساعدك على الحكم على شخص ما بحياتك بأنه شخص سلبي يستنزف طاقتك. أجب عن كل من الأسئلة التالية بنعم أو لا:

—— هل تشعر بالقلق على نحو خاص عندما يتصل بك شخص معين، ويترك لك رسالة يطلب منك فيها الاتصال به؟

—— هل كنت تتعامل مؤخراً مع علاقة كانت تستنزف حماستك وطاقتك؟

—— هل تخشى أحياناً اضطرارك لرؤية أو الحديث مع شخص معين في العمل أو في موقف اجتماعي؟

—— هل أنت متورط في علاقة تعطي فيها أكثر مما تحصل عليه في المقابل؟

—— هل تجد أنك تفكر في طريقتك في التعامل مع هذا الشخص وتحاول تقييمها؟

—— هل تصبح أكثر انتقاداً لذاتك في حضور هذا الشخص؟

—— هل تتعطل إبداعيتك، أو يصبح تفكيرك مشوشاً بطريقة ما، من مشاعر الضيق وعدم الارتياح التي لا تتبدد بسهولة، والتي يولدها اضطرارك للتعامل مع شخص صعب الطباع؟

—— هل تحاول تهدئة نفسك بعد تواجدك مع هذا الشخص بالإفراط في الأكل، أو بقضم أظافرك، أو بالانهماك في ممارسة أي عادة مضرة أخرى؟

—— هل تفكر في حوارات تخيلية أو مجادلات ذهنية مع هذا الشخص، تدافع فيها عن نفسك، أو تحاول شرح وجهة نظرك في صراع معين؟

—— هل أصبحت أكثر عرضة لنزلات البرد أو اضطرابات المعدة أو توتر العضلات منذ أصبحت مضطراً للتعامل مع هذا الشخص ذي الطباع الصعبة؟

— هل تشعر بالاستياء لأن هذا الشخص يبدو أنه يعامل الآخرين بطريقة أفضل من التي يعاملك بها؟

— هل تجد نفسك تتساءل لماذا يخصك هذا الشخص بالانتقاد، ولكنه نادراً ما يعبر عن تقديره للأشياء التي تحسن أداءها؟

— هل فكرت في ترك وظيفتك لأنها تضطرك للتعامل مع هذا الشخص الصعب؟

— هل لاحظت أنك تصبح أكثر عرضة للانفعال أو نفاد الصبر مع من يهمونك، بسبب إحباطات متبقية من تعاملك مع هذا الشخص الصعب؟

— هل تشعر بالإحباط من أن هذا الشخص مستمر في استنزاف طاقتك، رغم مجهوداتك لتحسين علاقتك به؟

يقول لِس إنك إذا أجبت بنعم على عشرة أو أكثر من الأسئلة السابقة، إذن فمن المؤكد أنك بحاجة لإعادة النظر في هذه العلاقة[٦].

وأنا لا أقصد أن ألمح إلى أن العلاقات السلبية فقط هي التي تتطلب أن تعطيها طاقتك. فكل العلاقات تتطلب منك أن تعطيها قدراً من طاقتك. فالعلاقات لا ترعى أو تُقوي نفسها بنفسها. ولكن السؤال هو: ما قدر الطاقة الذي تتطلبه هذه العلاقات؟ وهل تمنحك هذه العلاقات شيئاً في المقابل؟ على سبيل المثال، بعض العلاقات الإيجابية في حياتي التي تتطلب قدراً هائلاً من الطاقة تتضمن:

- *أسرتي*: كل أسرة تمر بأوقات من السعادة وأوقات من الحزن، ولا بأس في ذلك؛ فهذا معنى العيش وسط الأسرة.

- *محيط أصدقائي المقربين*: وهؤلاء أعطيهم كل ما لديّ، ويعطونني كل ما لديهم أيضاً، وتلك هي الغاية من الصداقة.

- *فريقي*: تبدأ القيادة بموقف يتبنى خدمة الآخرين؛ وأنا أحاول دائماً أن أعطي أكثر مما آخذ.

- *من أقل حظاً مني:* في كل عام أسافر إلى الدول النامية لأدرب القادة وأضيف قيمة للناس من خلال مؤسستي غير الربحية EQUIP.

إذا كانت العلاقة تتطلب منك إنفاق طاقة في بعض الوقت، فهذا أمر طبيعي. ولكن إذا كانت تستنزف طاقتك طوال الوقت، إذن فهي علاقة ذات تأثير سلبي عليك. ربما تستطيع أن ترى تأثيراتها في كثير من جوانب حياتك. وهي تضعف موهبتك، لأنها تسلبك طاقة كان يمكن أن تستغلها لتنمية أفضل قدراتك ومهاراتك. وهي تصرف انتباهك عن هدفك. وتنتقص أفضل مجهوداتك. وعلى المدى الطويل، لا يمكن لعلاقة سلبية أن تؤثر على موهبتك بطريقة إيجابية.

بعض العلاقات تضيف إلينا

بعض العلاقات تجعلنا أفضل حالاً بوضوح. فهي تحفزنا، وتشجعنا، وتساندنا، وترفع معنوياتنا، وتبهجنا. ويجب أن نعتبر أطراف هذه العلاقات أصدقاء، ونضعهم في مكانة عالية. وقد قالت هيلين كيلر: "أصدقائي صنعوا قصة حياتي. بألف طريقة حولوا عجزي ونقائصي إلى ميزات جميلة، وجعلوني قادرة على أن أسير في سكينة وسعادة تحت الظل الذي أسقطه حرماني".

في كتابي The Treasure of a Friend، أتأمل وأبحث في طبيعة الصداقة. من غير الصديق يكون إلى جوارك كي...

يؤمن بأحلامك،

ويشاركك أفراحك،

ويمسح دموعك،

ويمنحك الأمل،

ويخفف جراحك،

ويصغي إليك،

ويضحك معك،

ويبين لك طريقة أفضل،

ويخبرك بالحقيقة،

ويشجعك.

من غير الصديق قد يفعل ذلك من أجلك؟

لهذا خلق الأصدقاء.

منذ فترة ليست طويلة، جلست وسردت أنواع الأشخاص الذين يضيفون قيمة لحياتي، ويعطونني الطاقة. وهذا هو ما كتبته:

١. *أسرتي:* أفضل الأوقات التي أقضيها مع أسرتي هي أفضل أوقاتي على الإطلاق.

٢. *المبدعون:* يطلقون العنان لما بداخلي من إبداعية، ولا أحد يشبههم في ذلك.

٣. *الناجحون:* أحب سماع قصصهم.

٤. *المشجعون:* التشجيع كالأكسجين لروحي.

٥. *الظرفاء:* الضحك دائماً ما يرفع معنوياتي.

٦. *المفكرون الجيدون:* التحدث معهم هو الشيء المفضل عندي.

٧. فريقي: دائماً ما يضيفون قيمة لي.

٨. *المبتدئون:* من لديهم اهتمام يثيرون الاهتمام.

إن العلاقات الإيجابية تنقلنا إلى مستوى أعلى. وهي تشجعنا وتخرج أفضل ما فينا. وتجعلنا أفضل حالاً مما كنا بدونها. هي بعض من أعظم هبات الحياة!

بعض العلاقات حيوية لحياتنا

على طول الحياة، نصادف آلاف الناس في مستويات مختلفة من العلاقات. ومعظم هذه العلاقات تكون ذات أثر محدود علينا. ولكن يكون للقليل منها أثر هائل

علينا، لدرجة أنها تغير مجرى حياتنا. ومثل هذه العلاقات تكون حيوية وبالغة الأهمية في تشكيل هويتنا، وتحديد ما نفعله.

وعادة ما تمر العلاقات بأربع مراحل:

١. *العلاقات السطحية:* وهي لا تتطلب التزاماً من أي طرف. ومن أمثلتها الموظف الذي يساعدك في مكتب البريد، ومعارفك في صالة الألعاب الرياضية، والنادل الذي تفضل التعامل معه في المطعم الموجود في الجوار. أنت تعرف هؤلاء الأشخاص، وهم أيضاً يعرفونك. بل من الجائز حتى أنك تعرف أسماءهم، ولكنك لا تعرف الكثير عنهم بخلاف ما يمكنك ملاحظته من بعد.

٢. *العلاقات المنتظمة:* المستوى التالي أعمق قليلاً من العلاقات السطحية. وتنشأ العلاقات المنتظمة بين من يتقابلون بشكل روتيني، عادة في مكان محدد وفي وقت محدد. وهي كثيراً ما تنشأ انطلاقاً من اهتمامات أو أنشطة مشتركة. ويندرج تحت هذه الفئة الأشخاص الذين تعرفهم من الدراسة أو العمل، وأولياء الأمور الذين تصادفهم في الأنشطة الخاصة بأطفالك، ومن يشاركونك هواياتك.

٣. *العلاقات الآمنة:* عندما تنمو علاقة سطحية أو منتظمة، وتتولد الثقة، ويصبح لدى الأطراف رغبة في قضاء وقت معاً. تبدأ العلاقة في التطور إلى علاقة شخصية حقيقية. وهذا هو المستوى الذي تتكون فيه الصداقات.

٤. *العلاقات المتينة:* عندما يعزز الأطراف في علاقة آمنة صداقتهم، وتنشأ بينهم ثقة تامة، وحميمية مطلقة، يمكن أن تنتقل العلاقة إلى مستوى العلاقات المتينة. وهي علاقات طويلة الأجل، وتتميز برغبة متبادلة في العطاء والمساعدة. ويتعين عليك رعاية هذه العلاقات وتعزيزها، فهي أهم العلاقات في حياتك، وتشمل: شريكة حياتك، وأصدقاءك المقربين.

ومع ارتقاء مستوى العلاقة، يزداد تأثير كل من الطرفين على الآخر. وكل مرة يحاول فيها الأطراف نقل العلاقة لمستوى أعلى، تمر العلاقة بفترة اختبار. وأثناء تلك الفترة، يمكن للعلاقة أن تسير في اتجاه أو آخر، إيجابي أو سلبي. فإذا أصبحت العلاقة تمثل خسارة للطرفين أو خسارة لأحدهما ومكسباً للآخر، فهي علاقة سلبية. أما العلاقات الإيجابية فيربح فيها الطرفان دائماً.

وفي بعض الأحيان، تتطور العلاقة من علاقة *متينة* إلى علاقة *مميزة*، وتلك هي العلاقات الحيوية والمهمة جداً لحياتنا. ولا أعتقد أن أحداً يمكنه أن يحاول تأسيس إحدى هذه العلاقات. وأنا أسميها ببساطة هبات من الله. أنا لا أستحقها، ولكنني أحتاج إليها. والأشخاص الذين استمتعت معهم بهذا النوع من العلاقات يعطون بلا حدود، ويرتقون بي لمستوى لم أكن لأبلغه لولاهم.

ويعد توم فيليب واحداً من هؤلاء الأصدقاء. بدأت صداقتنا منذ أكثر من ثلاثين عاماً. طفنا العالم كله معاً، ولكننا نستمتع أيضاً بمجرد الجلوس معاً في البيت، والحديث لمجرد الحديث. وقبل فترة ليست طويلة، التقى به عدد من أصدقائه للاحتفال بيوم مولده السبعين، وأتيحت لكل منا الفرصة ليخبر الآخرين كيف أثر توم على حياته. قمت بكتابة ما أردت قوله، وقرأته أمام المجموعة:

> أحبني توم حباً غير مشروط. قال فيكتور هوجو: "السعادة الأسمى في الحياة أن يحبك أحد رغم كل عيوبك". كما أنه قد أحبني بصفة مستمرة. في عام ١٩٨١، بدأ في مساعدتي على البدء في عقد مؤتمرات عن القيادة. وهو من منحني فرصة لدخول عالم الأعمال. وأدار مؤسسة التنمية الشخصية الخاصة بي، عندما لم أكن أجد الوقت لذلك. وقام بتمويل مؤسستي غير الربحية في أيامها الأولى، مما حافظ على وجودها. وهي اليوم تدرب ملايين القادة على مستوى العالم. إن صداقة توم فيليب كانت هبة لي من الله.

ثم اختتمت كلمتي بقصيدة بعنوان Your Name Is Written ... at the Top of My List[١٠] (أو "اسمك مكتوب... على رأس قائمتي"). لقد غير توم حياتي للأبد. وقد كان معيناً ومسانداً لي في كثير من جوانب حياتي. فلو حدث وصادفت شخصاً له أثر كهذا عليك، فحارب لتبقي على هذه العلاقة، وأكثر من إظهار امتنانك له وعرفانك بالجميل، وامنحه كل ما تستطيعه في المقابل.

خمس علامات للعلاقة المتينة

العلاقات الآمنة تساندنا، وتساعدنا على أن نصبح أكثر انسجاماً مع هويتنا، وعلى اكتشاف ما لدينا من مواهب وملكات. والعلاقات المتينة تضيف قيمة لنا، وبالتالي تعزز

موهبتنا. والأصدقاء في هذه العلاقات يخبروننا بالحقيقة بطريقة مساندة. ويبقوننا في حالة من الوعي والاتزان. ولو بدأنا نحيد عن المسار الصحيح، فهم يساعدوننا على البقاء عليه. وهم يرفعون معنوياتنا في أوقات إحباطنا، ويشجعوننا على الارتقاء. إن القليل من العلاقات المتينة يمكن أن يصنع كل الفارق، بخصوص ما سيحققه الشخص الموهوب في الحياة.

عندما تشارك في علاقات مع الآخرين، حاول أن تجد منهم من يمكن أن تؤسس معه علاقات متينة، تفيد الطرفين. وهذه هي العلامات التي تشير إلى أن العلاقة تتجه إلى ذلك المستوى:

١. الاستمتاع المتبادل

في العلاقات المتينة، يقضي الناس أوقاتاً معاً فقط لمجرد الاستمتاع بالصحبة، أما ما يفعلونه في تلك الأوقات فليس مهماً. على سبيل المثال، أنا وزوجتي مارجريت كثيراً ما نؤدي بعض المهام معاً. فما المتعة في أخذ الملابس لمحل التنظيف الجاف، أو في شراء البقالة، أو في شراء بعض المستلزمات من المحل المجاور؟ ليست هناك أي متعة، فيما عدا قضاء وقت معها.

أعتقد أن كثيرين منا في طفولتهم كانوا يدركون بالبديهة قيمة قضاء وقت مع شخص مميز. هل تذكر ما كنت تشعر به في طفولتك وأنت تجلس في حجر أمك أو أبيك؟ أو كيف كانت تسعدك زيارة عمك أو جدك؟ أو بماذا شعرت في أول لقاء مع خطيبتك؟ إن مشاغل وضغوط الحياة تجعلنا ننسى، للأسف، أن هذه الأشياء يمكن أن تكون مبهجة للغاية. وأنا شخصياً أعتبر أن وقتي مع مارجريت وقت مميز. والآن بعد أن أصبحنا جدّين، أصبح للوقت الذي نقضيه مع أحبائنا معنى أكبر بالنسبة لي. حاول ألا تسمح لضغوط الحياة بأن تجعلك تغفل عن ذلك.

٢. الاحترام

عندما تعبر عن تقديرك للطرف الآخر في مستهل العلاقة، تفوز باحترامه في مراحلها التالية. وهذا شيء أساسي في كل العلاقات المتينة. فمتى يحترمك الناس؟

> الاحترام يبنى دائماً
> على أرض وعرة.

عندما لا تسمح للعقبات أو الظروف بأن تصبح أهم عندك من العلاقة نفسها. عندما تعاني من الضغوط، وتظل تعاملهم بصبر واحترام. عندما تكون العلاقة معرضة للخطر، وتكون مستعداً للعمل جاهداً على حمايتها والحفاظ عليها. عندئذ تكون قد أثبت أنك تستحق احترام الآخرين. إن الاحترام دائماً ما يبنى على أرض وعرة.

وكثير من الأمثال والحكم تتحدث عن قوة العلاقات:

- الصديق عملة نادرة.
- الصديق لن يتخلى عنك عندما تتأزم الأمور.
- الصديق يكون إلى جوارك لإعطائك المشورة.
- صديقك من صدقك.
- الصديق يزيدك قوة.
- الصديق يهتم بمشاعرك.
- الصديق يلازمك دائماً.

إن من يحترمون بعضهم البعض، ويؤسسون علاقة متينة، يستمتعون بكل هذه الميزات للصداقة.

٣. التجارب المشتركة

مرور اثنين بتجربة مهمة عميقة يخلق رابطة بينهما. وقد تكون هذه التجربة إيجابية أو سلبية. فالأسر تتجمع معاً، ويستمتعون بالاستغراق في ذكريات العطلات التي قضوها من سنوات (وكلما كانت الذكريات مؤلمة أكثر، كان الاستغراق فيها أكثر إمتاعاً). والزملاء يؤسسون علاقات بينهم وهم يعملون معاً في مشروعات تضعهم

تحت ضغوط شديدة. والجنود يتحدثون عن الرابطة التي تنشأ بينهم وهم يتدربون معاً، وكيف أن هذه الرابطة تتعمق لو خاضوا حرباً معاً. نحن جميعاً بحاجة للآخرين لنستند إليهم، ولنفرح معهم. والتجارب المشتركة تمنحنا تلك الفرص.

"ليست روعة الصداقة في يد الصديق الممدودة إليك، ولا في ابتسامته العطوفة، ولا في بهجة صحبته؛ ولكن في الإلهام الروحي الذي يأتي للانسان عندما يكتشف أن شخصاً آخر يثق به".

ومازلت أذكر بقوة والدي عندما أخذني من المدرسة وأنا في العاشرة من عمري حتى أرافقه في رحلة عمل. جهزت أنا وأبي أمتعتنا، وسافرنا بالسيارة من مدينة لأخرى. وفي الطريق كنا نتحدث. وعندما كان يلتقي بزملائه في العمل، كنت أراقبه وهو يشجعهم. ولم تخلق هذه التجربة رابطة مميزة بيننا فحسب، ولكنها قدمت لي نموذجاً لطريقة التعامل مع الناس. وستظل هذه التجربة أثيرة عندي حتى أفارق الحياة.

٤. الثقة

كتب رالف والدو إمرسون يقول: "ليست روعة الصداقة في يد الصديق الممدودة إليك، ولا في ابتسامته العطوفة، ولا في بهجة صحبته: ولكن في الإلهام الروحي الذي يأتي للإنسان عندما يكتشف أن شخصاً آخر يثق به". إن الثقة هي بهجة العلاقات، ومقوم ضروري لها. وفي كتابي "الفوز مع الناس" Winning with People، ناقشت "مبدأ الأساس المتين"، والذي ينص على أن "الثقة أساس أي علاقة". ولا شي يفوقها أهمية في العلاقات. فإذا كنت لا تثق بأحد، فلن تحظى أبداً بعلاقة متينة.

٥. المنفعة المتبادلة

تتأرجح كل العلاقات بين مد وجزر. فأحياناً يعطي أحد الطرفين بشكل رئيسي. ثم يتغير الوضع في أحيان أخرى، ويصبح الطرف الآخر من يعطي بشكل رئيسي. ولكن العلاقات التي تستمر من جانب واحد فقط لن تبقى وطيدة ومتينة. وعندما تستمر

العلاقات غير متوازنة، تصبح مزعزعة وغير مستقرة، وضارة في الغالب. وإذا أردت للعلاقة أن تستمر، فسوف تحتاج لعمل بعض التغييرات. وهذه هي الطريقة التي تتم بها هذه العملية:

- إذا كنت المستفيد الأكبر من العلاقة، يجب عمل تغييرات.
- وإذا كان الطرف الآخر هو المستفيد الأكبر من العلاقة، يجب عمل تغييرات.
- وإذا كانت الفائدة مشتركة ومتساوية، فليبقَ الوضع كما هو عليه.

إن الصداقة تشبه الحساب البنكي. لا يمكن أن تستمر في السحب منها بلا إيداع. ولو أفرط في السحب أي من الطرفين، واستمر هذا الوضع، لن يكتب للعلاقة أن تستمر.

العلاقات التي تستمر من جانب واحد فقط لن تبقى وطيدة ومتينة.

يجب أن تكون العلاقات المتينة مفيدة لكلا الطرفين، وعلى كل منهما أن يقدم صاحبه عليه. وقد وصف مدرب كرة القدم الشهير فينس لومباردي ذلك عندما سئل عن مقومات الفريق الناجح، حيث قال:

> هناك كثير من مدربي الفرق الكبيرة ممن يعرفون الأساسيات ولديهم قدر كبير من الانضباط، ولكنهم مازالوا يخسرون المباريات. وهذا يأخذنا إلى المقوم الثالث: طالما أن الفريق يؤدي بشكل جماعي، فيتعين على أفراده أن يهتموا ببعضهم البعض، وأن يحبوا بعضهم البعض. على كل لاعب أن يفكر في اللاعب المجاور له، ويقول لنفسه: "إذا لم أعترض ذلك اللاعب، فسيتعرض بول لكسر ساقيه. عليّ أن أؤدي واجبي حتى يستطيع هو أن يؤدي واجبه". والفرق بين المستوى المتوسط والرائع هو الشعور الذي يكنه اللاعبون بعضهم لبعض.

دائماً ما تحقق العلاقات المتينة مصلحة الطرفين. وإذا لم تكن العلاقة في صالح الطرفين، والطرفان غير مستفيدين، فهي ليست علاقة متينة، ولن تدوم.

الموهبة + *العلاقات* = شخص أكثر من موهوب
وضع صيغة "أكثر من موهوب" موضع التنفيذ

إذا كنت ترغب في أن تصبح شخصاً أكثر من مجرد موهوب في جانب العلاقات -شخصاً علاقاته تؤثر عليه بطريقة إيجابية- فهذا ما أقترح عليك فعله:

١. حدد أهم الأشخاص في حياتك

من هم الأشخاص المهمون في حياتك، الأشخاص الذين تقضي معهم أكثر أوقاتك، وتعنيك آراؤهم أكثر من غيرهم؟ هؤلاء هم أكثر الناس تأثيراً عليك. وأنت بحاجة لتحديدهم، قبل أن تصبح قادراً على تقييم كيفية تأثيرهم على موهبتك.

٢. حدد إن كان تأثيرهم عليك في الاتجاه الصحيح

بعد أن تحدد الأشخاص المؤثرين عليك، سيكون من الحكمة أن تتبين *كيف* يؤثرون عليك. وأسهل طريقة لفعل ذلك أن تطرح الأسئلة التالية بالنسبة لكل شخص:

ما الذي يعتقده عني؟ عادة يصبح الشخص في الصورة التي يعتقد أهم من في حياته أنه يمكن أن يكون عليها. تأمل الأطفال الصغار. إذا كان آباؤهم يخبرونهم أنهم فاشلون، أو أغبياء، أو عديمو القيمة، فسيؤمنون بأنهم كذلك. وإذا كانوا يخبرونهم أنهم أذكياء، أو جذابون، أو ذوو قيمة، فسيؤمنون بأنهم كذلك أيضاً. نحن نؤمن بآراء من نحترمهم.

وقد أكد رالف والدو إمرسون بقوله: "من حق كل إنسان أن يحظى بتقدير الآخرين على أفضل لحظاته". إذا أردت أن يكون التأثير عليك في اتجاه إيجابي، فأنت بحاجة لقضاء وقت مع أشخاص يكنون لك رأياً إيجابياً. وهم بحاجة لأن يؤمنوا بك.

ما الذي يعتقده عن مستقبلي؟ يقول الروائي مارك توين: "ابتعد عن الأشخاص الذين يحاولون الاستخفاف بطموحاتك". هل يتصور لك أهم الأشخاص في حياتك مستقبلاً إيجابياً؟ هل يتوقعون لك أشياء عظيمة؟

وقد أعطتني زوجتي مارجريت الكثير من الهدايا الرائعة على مدار علاقتنا. واحدى هذه الهدايا الأثيرة عندي كانت دفتر يوميات، حتى أستطيع أن أدون فيه أنشطتي ومواعيدي، وقد أهدته لي قبل عام من زواجنا. ولكني أقدره بصفة خاصة لكلمات الإهداء التي كتبتها فيه زوجتي، وكان ذلك في عام ١٩٦٨. وكانت تقول ببساطة:

جون،
سوف تحقق أشياء عظيمة.
مع حبي،
مارجريت

لم تكن كلماتها القليلة شعرية أو صعبة، ولكنها عبرت لي عن ثقتها بي، وعن إيمانها بمستقبلي. وقد أظهرت تلك الثقة بي في كل يوم من أيام زواجنا.

كيف يتصرف معي في الأوقات العصيبة؟ هناك قول مأثور قديم يقول: "في السراء يعرفنا أصدقاؤنا، ونعرفهم في الضراء". ألم تجد ذلك صحيحاً؟ في الأوقات التي تمر فيها بأزمات ومشكلات، فإن الصديق الذي يؤثر عليك في الاتجاه الصحيح سيكون...

بطيئاً إلى	ولكن	سريعاً إلى
الشك فيك		الثقة بك
إدانتك		تبرير موقفك
إيذائك		الدفاع عنك
إفشاء أسرارك		ستر أسرارك
تأنيبك		تحملك
الاستخفاف بك		تقديرك
الأخذ		العطاء
إغضابك		مساعدتك
الاستياء منك		مسامحتك

عندما تتعرض لسقطة أو محنة، فإن أصدقاءك الطيبين لن يقوموا بركلك أثناء سقوطك أو يقولون لك: "لقد أخبرناك". ولكنهم يساعدونك على النهوض من عثرتك، وعلى الاستمرار.

ما الذي يستخرجه مني؟ قال رئيس الوزراء البريطاني بنيامين ديزرائيلي: "أعظم خير تستطيع تقديمه لشخص آخر ليس فقط أن تشاركه نقاط قوتك، ولكن أن تظهر له نقاط قوته". وهذا هو في الحقيقة جوهر العلاقات الإيجابية، التي تؤثر على الناس بشكل يحقق لهم الارتقاء، ويساعدهم على الاستغلال الكامل لقدراتهم. والأشخاص في مثل هذه العلاقات يرون أفضل ما فيك، ويشجعونك على النضال لتحقيقه، كما فعلت جون كارتر مع جوني كاش.

"في السراء يعرفنا أصدقاؤنا، ونعرفهم في الضراء".

قال المؤلف ويليام ألين وارد: "يعرف الصديق الحقيقي نقاط ضعفك، ولكن يبيّن لك نقاط قوتك؛ يشعر بمخاوفك، ولكن يقوي ثقتك بنفسك؛ يرى قلقك، ولكن يرفع معنوياتك؛ يدرك عجزك، ولكن يؤكد على ما يمكنك تحقيقه". وهذا هو ما يجب أن تفعله العلاقات الإيجابية.

٣. إذا لم يكن أصدقاؤك أصدقاء حقيقيين، فاكتسب أصدقاء جدداً

أرسل لي صديق قصة طريفة، قال إنها بعنوان: "رسالة بوب الأخيرة". وجاء في هذه القصة:

أصدقائي الأعزاء:

من المهم أن يتذكر الأزواج أنه عندما تتقدم الزوجات في العمر، يصبح من الأصعب عليهن تدبير شئون المنزل بنفس المستوى، كما كن يفعلن في شبابهن. وعندما يلاحظ الرجال ذلك، يجب أن يحاولوا تجنب الاحتجاج والشكوى.

واسمحوا لي أن أقص عليكم كيف أتعامل مع الموقف.

عندما تم تسريحي من عملي في مجال تقديم الاستشارات، وأحلت إلى "المعاش المبكر" في شهر أبريل، أصبح من الضروري أن تحصل نانسي

زوجتي على وظيفة بدوام كامل، من أجل الدخل الإضافي والمزايا الصحية التي نحتاجها. وبعد أن بدأت عملها بفترة قصيرة، لاحظت أن العجز بدأ يظهر عليها.

وأنا عادة ما أعود للبيت من صيد السمك تقريباً في الوقت نفسه الذي ترجع فيه زوجتي من العمل. ورغم أنها تعرف مبلغ جوعي، فإنها في أكثر الأوقات تخبرني أنها يجب أن ترتاح حوالي نصف ساعة قبل أن تبدأ في تجهيز العشاء. وأنا أحاول ألا أحتج، وبدلاً من ذلك أخبرها أن تأخذ وقتها، وتوقظني عندما يصبح الطعام جاهزاً على المائدة. كما أنه كان من عادتها أن تغسل الأطباق بعد الانتهاء من تناول الطعام مباشرة، ولكن الآن أصبح المعتاد أن تظل الأطباق على المائدة لعدة ساعات بعد العشاء.

وأنا أفعل ما بوسعي، بتذكيرها عدة مرات كل مساء بأن الأطباق لن تغسل نفسها بنفسها. أعرف أنها تقدر ذلك، حيث إنه على ما يبدو يساعدها على إنجاز هذه المهمة قبل أن تذهب للنوم.

ولأنها أصبحت أكبر سناً، فقد أصبحت تشعر بالتعب والإرهاق بسرعة أكبر. وحيث إن غسالة الملابس والمجفف يوجدان في البدرون، فهي أحياناً تقول إنها لا تقوى على النزول إليه. ولكني لا أصنع من ذلك مشكلة. فطالما أنها سوف تقوم بغسل الملابس في مساء اليوم التالي، فأنا على استعداد للتغاضي عن الأمر.

وليس هذا فحسب، ولكن ما لم أكن بحاجة لكي ملابسي التي سأرتديها لمقابلة أصدقائي أو للخروج لقضاء بعض الأمور، فسأخبرها أن تنتظر حتى مساء اليوم التالي لتقوم بكيها. وهذا يعطيها القليل من الوقت لإنجاز بعض المهام البسيطة؛ مثل تنظيف الكلب، أو الكنس.

كما أنني إذا وفقت في صيد السمك في يوم ما، فإن هذا يتيح لها وقتاً أطول لتنظيف الأسماك على مهل.

وقد بدأت نانسي تشكو وتتذمر قليلاً من حين لآخر. على سبيل المثال، ستقول إن من الصعب عليها أن تجد وقتاً لدفع الفواتير الشهرية أثناء ساعة غدائها. ورغم شكواها وتذمرها، فأنا أستمر في محاولة تشجيعها، وأخبرها أن تقوم بتوزيع هذه الفواتير على يومين أو حتى ثلاثة أيام، وبهذه الطريقة لن تضطر إلى الاندفاع والاستعجال. كما أذكرها أيضاً أن عدم تناول الغداء من حين لآخر لن يضرها على الإطلاق، إذا كنت تعرف قصدي.

وعند أدائها للمهام البسيطة، فقد أصبحت تعتقد على ما يبدو أنها تحتاج إلى مزيد من فترات الراحة.

أصبح عليها أن تأخذ راحة بينما مازالت في منتصف مهمة جز حشائش فناء المنزل. وأنا أحاول ألا أحرجها عندما تحتاج لهذه الفترات الإضافية الصغيرة من الراحة. وأخبرها أن تعد لنفسها كوباً لطيفاً كبيراً بارداً من عصير الليمون الطازج، وأن تجلس وتستريح قليلاً. وأخبرها أيضاً أنها مادامت ستعد لنفسها كوباً من العصير، فلا مانع أيضاً من أن تعد لي واحداً أنا الآخر، وأن تأخذ راحتها بجوار الأرجوحة التي أنام عليها، حتى تستطيع التحدث معي حتى أستغرق في النوم.

أعرف أنني ربما أبدو مثالياً في الطريقة التي أساند بها نانسي كل يوم. لا أقول إن القدرة على إظهار هذا القدر الكبير من الاهتمام مسألة سهلة. فسيجد كثير من الأزواج صعوبة في ذلك. والبعض سيجد ذلك مستحيلاً. لا أحد يعرف أفضل مني مدى ما قد تشعر به الزوجات من إحباط عندما يتقدم بهن العمر. ولكن، معشر الرجال، حتى لو اكتفيتم فقط بمجرد التقليل من الاحتجاج والشكوى من زوجاتكم بسبب هذه المقالة، فسأعتبر أنها كانت تستحق عناء كتابتها.

التوقيع، بوب

ملحوظة: كانت جنازة بوب يوم السبت، ٢٥ يناير.
ملحوظة أخرى: تمت تبرئة نانسي من تهمة قتله يوم الاثنين، ٢٧ يناير".

إذا كان المقربون منك يجرونك لأسفل. إذن فقد يكون الوقت قد حان لعمل بعض التغييرات. وقد قال المتحدث جو لارسون: "لم يكن أصدقائي يؤمنون أني يمكن أن أصبح متحدثاً ناجحاً، لذا، قمت بعمل شيء تجاه ذلك، حيث وجدت لنفسي أصدقاء جدداً بدلاً منهم!".

وعندما تفكر حقاً في الأمر، فإن أكثر الأشياء أهمية في الحياة هي ما نؤسسه من علاقات. وتذكر أنك:

قد تبني منزلاً جميلاً، ولكنه سينهار في النهاية.
وقد تبني حياة مهنية ناجحة، ولكنها ستنتهي في يوم ما.
وقد تدخر مبلغاً كبيراً من المال، ولكنك لن تستطيع أخذه معك.
وقد تكون صحتك ممتازة اليوم، ولكنها مع الوقت ستضعف.
وقد تفتخر بإنجازاتك، ولكن سيأتي من يتفوق عليها.
هل شعرت بالاحباط وخيبة الأمل؟ لا، لا يجب أن تشعر بذلك؛ لأن الشيء الوحيد المهم، والذي يدوم إلى الأبد، هو صداقاتك.

إن الحياة أطول من أن تقضيها مع أشخاص يشدونك في الاتجاه الخطأ. وهي أقصر من ألا تحاول فيها التعرف على أشخاص آخرين، وتكوين صداقات حقيقية جديدة. إن علاقاتك هي ما يحدد ماهيتك، وجوهر شخصيتك. وهي ستؤثر على موهبتك، بطريقة أو بأخرى. فاختر بحكمة.

الموهبة + العلاقات
تدريبات التطبيق

١. قم بعمل قائمة بالأشخاص المهمين في حياتك. وأمام اسم كل منهم، ضع علامة "زائد" إذا كان هذا الشخص يضيف قيمة إليك، وعلامة "ناقص" إذا كان هذا الشخص يأخذ منك بشكل رئيسي. استعن بالأسئلة التي وردت في هذا الفصل كمعيار لتحديد ذلك:

- ما الذي يعتقده عني؟
- ما الذي يعتقده عن مستقبلي؟
- كيف يتصرف معي في الأوقات العصيبة؟
- ما الذي يستخرجه مني؟

بالنسبة للأشخاص الذين ينتقصون منك، سوف تحتاج إلى وضع خطة للتعامل معهم.

وإذا كنت تعمل مع بعض الأشخاص السلبيين، فسوف يتعين عليك أن تحاول إيجاد طريقة لتجنبهم. وإذا لم يكن هذا ممكناً، ففكر في العثور على وظيفة جديدة.

وإذا كان الأشخاص السلبيون من الأصدقاء أو المعارف، فقد حان الوقت لتجد أشخاصاً غيرهم. ابتعد عن هؤلاء الذين يؤثرون على حياتك بطريقة سلبية، وابدأ البحث عن أصدقاء يساعدونك على الارتقاء والتقدم.

وإذا كان الأشخاص السلبيون من أفراد أسرتك، فربما يتعين عليك تقليل الوقت الذي تقضيه معهم، وتعادل تأثيرهم بقضاء وقت أطول مع الأشخاص الإيجابيين. (يقال إنه يلزم خمس ملحوظات إيجابية على الأقل لمعادلة تأثيرات ملحوظة سلبية واحدة).

وإذا كانت شريكة حياتك من الأشخاص السلبيين، فالتمس مساعدة مختص، حيث إن من المستبعد بشدة أن تتمكن من تحسين العلاقة بدون مساعدة.

٢. حدد أهم علاقة لديك، وقم بتقييمها. قم بعمل عمودين، أحدهما بعنوان "ما أعطيه"، والثاني بعنوان "ما آخذه". وتحت كل عمود منهما، اكتب كل الفوائد والمزايا التي تحصل عليها من هذه العلاقة، وكل الفوائد والمزايا التي يحصل عليها الطرف الآخر منها.

إذا كانت العلاقة صحية، يجب أن يكون العمودان متوازنين. وهذا لا يعني بالضرورة أنهما سيشتملان على نفس العدد من البنود. فليست كل الفوائد والمزايا متساوية في القيمة. ضع ذلك في الحسبان. ولكن إن كان العمودان غير متوازنين، فسوف تحتاج لعمل تعديلات للإبقاء على العلاقة.

فإذا كنت أنت المعطي الرئيسي فيها، فابدأ بسؤال نفسك عن السبب. بعد ذلك، خطط للتراجع والتقليل من عطائك. ففي بعض الأحيان يكون الطرف الآخر ينتظر الفرصة ليأخذ خطوة ويزيد من إسهامه. وإذا كان الطرف الآخر هو المعطي الرئيسي في العلاقة، ففكر كيف يمكنك إضافة قيمة أكبر للعلاقة، وابدأ في تنفيذ ما خططته.

٣. اكتب "كلمة شكر" لشخص محوري في حياتك، تعبر فيها عن امتنانك له، وتشرح له ما فعله من أجلك، وما الذي مثله ذلك لك.

١٢
المسئولية تقوي موهبتك

لا شيء يضفي "قوة" على الموهبة كالمسئولية. فهي ترقي الموهبة إلى مستوى جديد، وتزيد من قدرة احتمالها. ولكن. عندما أفكر في الخيارات الثلاثة عشرة التي تساعد على خلق شخص أكثر من مجرد موهوب، أدرك أن المسئولية غالباً ما تكون آخر خيار يرغب الناس في أخذه. والنتيجة موهبة "ضعيفة"، تخفق في الأداء، ولا تصل إلى أعلى درجاتها أبداً. كم من المؤسف للإنسان أن يخفق في تحمل المسئولية. وكم من المؤسف ذلك للآخرين. قال المؤلف والمحرر مايكل كوردا: "النجاح على أي مقياس يتطلب منك تقبل المسئولية... ففي النهاية، الصفة الوحيدة التي يمتلكها كل الناجحين... هي القدرة على تحمل المسئولية". فإذا كنت ترغب في النجاح، فاجعل خيارك تحمل المسئولية.

موهبة مفرطة

في يوم ما، كنت أقلب قنوات التليفزيون، وشاهدت برنامجاً على محطة بي. بي. إس. PBS عن متسلقي الصخور. وما أذهلني كانت سماتهم التي تجعلهم كالرجل العنكبوت Spiderman. كان البرنامج قد ركز على دان أوسمان، وهو رجل في منتصف الثلاثينات من عمره، الذي قد تسلق منحدراً صخرياً في زمن قياسي، بدون الاستعانة بحبال الأمان. وعند نقطة معينة، قفز بالفعل ليصل إلى إحدى دعامات التسلق، وللحظة طار

في الهواء. ولو أنه قد أفلت تلك الدعامة التي كان يحاول بلوغها، لكان سقوطه مميتاً.

وبدافع الاهتمام والفضول، بحثت في الموضوع، ووجدت أن هذا التسلق كان في كاليفورنيا، في مكان يعرف باسم "مقفز العشاق" Lover's Leap. وكان قد سلك طريقاً يطلق عليه اسم بيرز رييتش Bear's Reach. ومن الواضح أن هناك طرقاً معينة قد سميت وقيمت تبعاً لأول متسلقين نجحوا في اجتيازها. ويأخذ طريق بيرز رييتش ٥,٧ نقطة في الصعوبة على نظام يوسميتي العشري Yosemite Decimal System. لم أعرف معنى ذلك، ولكن بعد البحث، وجدت أن أي تسلق يصنف بدءاً بالنقطة ٥ يتضمن "التسلق بحركات فنية، وأدوات حماية في حالة السقوط"، أو "تسلق صعب، ومشتمل على خطورة، ومتطلب براعة (حيث لا تكون دعامات التسلق واضحة للمبتدئ، وهي المواقف التي يلزم فيها الحركات الغريبة مثل تقويس الظهر للخلف، وتسلق باطن الصخرة، ولي الذراع للخلف)... حيث تكون احتمالات التعرض لإصابة خطرة أو للموت كبيرة إذا تعرض المتسلق للسقوط، ولم تكن هناك أدوات للحماية"[١].

بعبارة أخرى، كان تسلقاً غاية في الصعوبة. وقد ورد في دليل لتسلق الصخور أن تسلق منحدر بيرز رييتش الصخري والذي يبلغ ارتفاعه ٤٠٠ قدم يتطلب ٣ ساعات في المتوسط[٢]. وكان هذا يتم عادة باستخدام حبال الأمان. وأمام الكاميرات، قام أوسمان بما يطلق عليه تسلق منفرد حر -بدون مساعدة وبدون حبال- فقط هو في مواجهة المنحدر الصخري. وقد حقق هذا العمل الفذ في ٤ دقائق، ٢٥ ثانية! (ادخل على الإنترنت، واكتب اسمه في أحد محركات البحث، وستجد مقطع فيديو يعرض هذه المحاولة).

تنمية مهاراته

بدأ أوسمان تسلق الصخور عندما كان في الثانية عشرة من عمره. كان أبوه شرطياً، وأمه بطلة في سباقات الروديو، وبالتالي كان سليلاً لاثنين من محاربي الساموراي. عندما كان طفلاً، تدرب على الكونغ فو والأيكيدو، وهو أحد فنون القتال اليابانية، والذي يعطي قيمة كبيرة للتوازن، والسيطرة، والاقتصاد في الحركة. وقد استغرق أوسمان ثماني سنوات ليصبح متسلقاً متمرساً، ولكنه تطور ليصبح متسلقاً من الطراز الأول في العالم كله، وخبيراً في القفز بالحبال.

وبعد أكثر من عقد من ممارسة التسلق، بدأ أوسمان يجرب القفز الحر. وفيه يقفز الشخص بطريقة "البانجي" من مكان مرتفع، كوبري مثلاً أو منحدر صخري، ولكن بدلاً من أن يكون مربوطاً بحبل مرن يمتص الصدمات، يربط بحبل التسلق. وهو حبل به قدر من المرونة، إلا أن السقوط به يكون أكثر عنفاً. وهو يتطلب تمرساً في القفز بالحبال، وأعصاباً حديدية. بدأ أوسمان يسجل ويحطم الأرقام القياسية في القفز الحر. وأصبح أسطورة بين المتسلقين وممارسي القفز من قاعدة (الهبوط بالباراشوت من أماكن ثابتة). وزادت شهرته، وسرعان ما بدأ يتهافت عليه منتجو الإعلانات التليفزيونية والمطبوعة.

موهبة غير محدودة، ومسئولية محدودة

ولكن كان هناك وجه آخر لدان أوسمان. كان يجد صعوبة في التعامل مع العالم الحقيقي. وكان أصدقاؤه يتندرون بما أسموه "توقيت دانو الخاص"؛ حيث كان يتأخر عن مواعيده بساعات، أو يتغيب عنها تماماً أحياناً. وكانت أمه تطلق عليه في طفولته اسم "داني النسّاء". وكان دائماً ما يتلقى مخالفات على تجاوز السرعة في القيادة، أو على قيادة سيارة غير مسجلة، أو برخصة منتهية، ودائماً ما كان يهمل دفعها. وكان يعتمد على الآخرين لإنقاذه بصفة منتظمة. يحكي أندرو تودهنتر -الذي كان شديد الاهتمام بأوسمان، مما جعله يقضي وقتاً معه على مدار ثلاث سنوات، ويؤلف كتاباً عن تجربته- عن إيقافه نتيجة عدم دفعه لمخالفات مرورية. بينما كان يقتاده رجال الشرطة، طلب من الكاتب أن يتصل باثنين من أصدقائه؛ وهما زوجان متقاعدان كانا قد "تبنياه". كانا دائماً ما يكفلانه عند إيقافه من أجل إطلاق سراحه. علقت الزوجة، وهي تنفيذية متقاعدة، بقولها: "أشعر بقلق بالغ عليه... وما أخشاه هو ممارسته للقفز... فهو باستمرار يرغب في القفز أبعد وأبعد. قلت له ذات مرة: إن شبابك لن يعود... وسوف يتعين عليك أن تفكر في مستقبلك أكثر من ذلك قليلاً". ولم يكن خوفها عليه فحسب، وإنما على ابنته، إيما، ذات الاثني عشر ربيعاً.

كان تودهنتر مندهشاً من انتباه أوسمان الشديد للتفاصيل، وإحساسه القوي بالمسئولية أثناء التسلق، والقليل جداً من هاتين الصفتين في بقية حياته. وقد سأله ذات مرة عن مسئوليته عن ابنته.

أجابه أوسمان بقوله: "لو أني سقطت أثناء تسلقي، لخالفت بذلك كل ما أمثله. وبموتي أكون قد خذلت الجميع، بما فيهم أسرتي وأصدقائي. لو أني سقطت، لآذيت ابنتي. إنها تعرف تفردي وتميزي. فغيري من الآباء لا يفعلون مثلي. وإن كانت تشعر بالخوف، إلا أنها فخورة بما أفعله. وما أشبه ذلك بما كنت أحسه تجاه والدي: كنت أقلق عليه، وأخشى أن يطلق عليه الرصاص، ثم أتبين كم أنه شرطي شجاع، وأقرأ اسمه في لوحة الشرف تحت عنوان: شرطي العام"[٣].

محطم الأرقام القياسية

في ٢٣ نوفمبر ١٩٩٨، حاول دان أوسمان أداء أطول قفزاته الحرة، من ارتفاع ١٠٠٠ قدم. كان ينوي في الأساس تسجيل الرقم الجديد في ٢٦ أكتوبر، وكان قد استعد لتنفيذ القفزة من ليننج تاور، يوسميتي، ونفذ بعض القفزات لمسافات متدرجة، وصولاً إلى ٩٠٠ قدم. ثم جاءته مكالمة هاتفية من ابنته إيما، وكانت تبكي خوفاً وقلقاً عليه، فترك كل شيء، وذهب لرؤيتها. وبعد يومين، عاد إلى يوسميتي، واستعد لمتابعة قفزاته، إلا أنه قد تم القبض عليه، نتيجة لتلك النوعية من الأشياء التي لم يتحمل مسئوليتها أبداً: مخالفات الوقوف، وانتهاء الرخصة. وفي هذه المرة قضى أربعة عشر يوماً في الحبس.

تحدث إليه صديقه منتج الأفلام إيريك بيرلمان، والذي عرض التنازل عن بيته في مقابل إطلاق سراح أوسمان بكفالة، بعد خروجه من الحبس. يتذكر بيرلمان ذلك قائلاً: "قلت له: 'لقد تماديت بما فيه الكفاية، وخاطرت أكثر مما ينبغي بكثير. لا أحد سوف يقترب من هذا الرقم القياسي لفترة طويلة، فأنزل حبالك، وتخلَّ عن هذه القفزة. أظهر للقاضي أنك جاد، وأنك تحترم القواعد والقوانين'. وقد وافق على كلامي تماماً، وقال: 'أنت محق. هذا هو ما يجب أن أفعله. إن ملاكي الحارس بحاجة للراحة على كل حال؛ فكم أضنناه العمل من أجلي'"[٤].

ولكن عندما رجع أوسمان مع صديق له في ٢٢ نوفمبر لينزل حباله ويجمع كل معداته، لم يستطع مقاومة رغبته في محاولة تسجيل رقم جديد. في البداية، قفز من

مسافة ٩٢٥ قدماً. وفي اليوم التالي، أقنع صديقه بالقفز. ثم أعاد على عجل تجهيز كل شيء لتنفيذ قفزة أطول له. ولكن كان الوقت قد تأخر وقتها، وكانت الشمس تغرب، ولم يتمكن من الرؤية جيداً. ولكنه قفز على كل حال. وعندما بدا صوت الحبل لحظة شده غريباً، عرف صديقه أن خطباً ما قد وقع. هبط إلى أسفل المنحدر الصخري، حيث وجد أوسمان مفارقاً الحياة[٥]. كان الحبل قد انقطع.

تغير في المنظور

بينما كان تودهنتر يجمع مادة كتابه، ويقضي وقتاً مع أوسمان، أعجب به في البداية، وأخذ يبرر ما يظهره باستمرار من عدم تحمل للمسئولية. كان يشبّه سلوكه بـ"مغازلات بيكاسو" و"سكر فوكنر"، قائلاً إن الفنانين العباقرة والرياضيين العظام لديهم "عدم قدرة أو رفض للعيش في إطار القيود المألوفة"[٦]. ولكن في ظل ما شهده تودهنتر من تصرفات أوسمان المتهورة الواحد بعد الآخر، تغيرت وجهة نظره. كتب يقول: "هناك هؤلاء المهنيون والمتطوعون ممن يقومون بوعي وبشكل متكرر بالمخاطرة بحياتهم -وكثيراً ما يفقدونها- في الخدمة العامة، من أجل قضية مهمة. ولدى كثير منهم، مثل أوسمان، أسر عليهم إعالتها. ولكن عندما أشاهد أوسمان وهو يقفز، أشعر بذهول من هذه المخاطرة الشديدة التي تغيب عنها أي غاية مهمة"[٧].

كانت موهبة دان أوسمان موهبة فذة، وقليلون في العالم من يستطيعون أن يفعلوا ما فعله هو. وكانت قدراته الجسدية، مثل قدرات مايكل جوردون، أو تايجر وودز، أو لانس آرمسترونج، غير عادية. ولكن عدم إحساسه بالمسئولية قد حدد حياته، وقتله في النهاية. ويا لها من مأساة.

قوة المسئولية

نحن نحيا في عالم يعلي من قيمة الموهبة، ويحط من قيمة المسئولية. ولو أنك تشك في ذلك، فانظر إلى الطريقة التي نعامل بها أبطال الرياضة. فأثناء وجودهم في المدرسة

نحن نحيا في عالم
يعلي من قيمة الموهبة،
ويحط من قيمة المسئولية.

الثانوية أو الجامعة، كثيراً ما يتم التغاضي عن أفعالهم الطائشة وتصرفاتهم غير المسئولة، في مقابل الموهبة التي يظهرونها في الملاعب. ويا له من ضرر لهم. إن المسئولية تقوي الموهبة حقاً، وتزيد الفرصة للنجاح طويل الأجل. وفيما يلي كيف تفيد المسئولية:

١. المسئولية تضع الأساس للنجاح

يشير أستاذ علم الاجتماع توني كامبولو إلى أهمية امتلاك إحساس قوي بالمسئولية. خصوصاً في ثقافتنا المعاصرة التي تُعلي من قيمة الحرية. كتب عن النظام الأمريكي يقول:

> برغم أني أرى أن الدستور الأمريكي يرسخ المبادئ التي تؤسس أفضل نظام سياسي وضع على الإطلاق، إلا أن به خللاً أساسياً. إنه يحدد بوضوح وثيقة الحقوق، ولكنه لم ينص أبداً على وثيقة المسئوليات... والحكومة التي تكفل للمواطنين حقوقهم، ولكن تخفق في تحديد مسئولياتهم بدقة، تخفق في جعلهم في الصورة المثالية التي يجب أن يكونوا عليها[٨].

وأنا أتفق تماماً مع دعوة كامبولو إلى المسئولية. والحقيقة أنني لسنوات علمت القادة أنه مع ارتقائهم في السلم الوظيفي وتحملهم لقدر أكبر من المسئولية، *تقل* حقوقهم في الواقع. إن القيادة تتطلب التضحية. وبينما يعد تحمل المسئولية تضحية أيضاً، فهي تضحية تجلب فوائد ومكاسب هائلة.

أتيحت لي مؤخراً الفرصة لقضاء بعض الوقت على حاملة الطائرات الأمريكية يو. إس. إس انتربرايز USS Enterprise. قمت بجولة على هذه السفينة، واستمعت إلى شرح ضباط كثيرين للمهام والوظائف العديدة المكلف بها ٥٥٠٠ شخص، هم كل من على متنها. وما أدهشني أن ما قاله جميع الضباط كان يحمل فكرة مشتركة. كان كل منهم قد تحدث عن أهمية تخصصه ودوره بالنسبة لمهمة السفينة بأكملها. وكيف أن المسئولية عن تلك المهام تقع على عاتق مجموعة من البحارة في التاسعة عشرة من أعمارهم. وكان الضباط يشيرون لذلك بفخر.

وقد أخبرني أحد الضباط أن أحد جنوده كان قبل التحاقه بالجيش من الخارجين على القانون، وكان قد خير بين الحبس والالتحاق بالبحرية. وقد أصبح هذا الشاب المضطرب عضواً فعالاً في الفريق، ثم أصبح بعدها قائداً لجماعته. وذكر هذا الضابط أن أكبر لحظاته فخر هذا الجندي قد جاءت من مساعدته لغيره من الجنود، ممن كانوا يواجهون مشكلات.

فما الذي حول الصبية إلى مواطنين منتجين، ومثيري الشغب إلى قادة؟ إنها المسئولية! عندما التحقوا بالخدمة العسكرية، أصبحوا منغمسين في ثقافة من المسئولية. واقتضت تلك الثقافة منهم التصرف طبقاً لها، وأن يصبحوا مسئولين ومنتجين. وعندما يستجيب الناس لنداء المسئولية ببذل أقصى ما في وسعهم، تكون النتائج طيبة.

إن الشبان والشابات الذين التقيت بهم على متن هذه السفينة، قد اختاروا تحمل المسئولية، وكان هذا الخيار وراء نجاحهم في الجيش. وسيستمر في وضع أساس لنجاحهم في السنوات القادمة، أياً كان ما سيفعلونه.

٢. تولي المسئولية بشكل صحيح يؤدي لمزيد من المسئولية

قبل سنوات، أرسل جين مارين، رئيس تحرير جريدة Bellefontaine Examiner مراسلاً جديداً في قسم الرياضة لتغطية مباراة مهمة، ولكن هذا المراسل قد عاد إلى الجريدة وليس معه أي تقرير عن المباراة.

سأله مارين: "أين التحقيق؟".
أجابه المراسل: "لا يوجد تحقيق".
فسأله مارين بتذمر: "ماذا؟ ولِمَ ذلك؟".
"لم تكن هناك مباراة".
فسأله رئيس التحرير: "لم تكن هنا مباراة؟ ما الذي حدث؟".
"لقد انهار الاستاد".
فسأله ثانية: "إذن أين التحقيق الذي كتبته عن انهيار الاستاد؟".
فأجاب المراسل: "لم تكن تلك مهمتي يا سيدي".

إن من يقومون بمسئولياتهم خير قيام تتاح لهم الفرصة لتولي مسئوليات إضافية. والعكس صحيح.

٣. المسئولية تزيد القدرات والفرص

أثناء إضراب لاعبي الدوري الأمريكي للبيسبول في عام ١٩٩٤، وجد كثير من مصنعي البطاقات المصورة أنفسهم في مأزق صعب. إلا أن شركة بيناكل براندز كانت مصممة على عدم تسريح أي موظف لديها. إلا أنه كان يتعين عليها عمل بعض التغييرات لتتمكن من دفع الرواتب إلى أن تتحسن أحوال العمل مرة ثانية. فماذا فعلت الإدارة؟ وضعت على عاتق الموظفين مسئولية إيجاد طرق لتعويض دخل مفقود بقيمة ٤٠ مليون دولار. أخبر جيري ميير، الرئيس التنفيذي للشركة، الموظفين قائلاً: "لن أنقذ وظائفكم، بل أنتم من عليهم إنقاذها. أنتم تعرفون ما يمكنكم تغييره، وما يمكن أن تفعلوه بطريقة مختلفة".

لم يخذل الموظفون أنفسهم. أورد أحد الأوصياء أن الشركة قد أنفقت ٥٠٠٠٠ دولار على المياه الغازية في الاجتماعات، وهي نفقة تم تخفيضها. ووجد موظف في قسم الماليات طريقة لتبسيط أبحاث العلامة التجارية في الشركة، وفرت عليها ١٠٠٠٠٠ دولار. ووقع مدير للعلاقات العامة صفقة لتوزيع دبابيس في الألعاب الأولمبية، مما أعطى دخلاً قيمته ٢٠ مليون دولار. وفي النهاية، كانت شركة بيناكل هي الوحيدة بين أكبر الشركات المصنعة للبطاقات المصورة التي لم تسرح موظفيها أثناء إضراب لاعبي البيسبول[٩].

إن للمسئولية قيمتها، ليس فقط في الأوقات العصيبة، ولكن في كل الأوقات. فهي تزيد من قدراتنا، وتتيح أمامنا الفرص. أحد أسباب قدرتها على ذلك أنها تحثنا على العمل والتصرف، وعلى إحداث الأمور. وفي العمل، نحتاج لتحمل المسئولية، ليس فقط على المهام التي نكلف بها، ولكن على العمل ككل. على سبيل المثال، في نهاية كل يوم، يجب أن تسأل نفسك: "هل حققت ربحاً لصاحب العمل اليوم؟". إذا كانت الإجابة بالنفي، فمن الجائز أنك أمام مشكلة. تحمل مسئولية أن تصبح صاحب إسهام. يجب أن يمثل كل موظف أصلاً أو قيمة للشركة، وليس باباً لنفقاتها.

وقد قال المؤلف ريتشارد إل. ايفانز: "من الأشياء التي لا تقدر بثمن أن تجد شخصاً مستعداً لتحمل المسئولية، ومواصلة العمل على المهام حتى إنجازها بكل تفاصيلها، وأن

تعرف أنه عندما يتقبل مهمة ما، فإنه سيقوم بإتمامها بكفاءة وإخلاص". عندما يعثر القادة على أشخاص قادرين على تحمل المسئولية، فإنهم يكافئونهم بمنحهم الفرص والمصادر التي تساعدهم على أن يصبحوا أكثر كفاءة وفعالية.

٤. المسئولية تبني سمعة قوية بمرور الوقت

يحظى الأشخاص المسئولون بالسمعة الطيبة على الدوام، وتلك واحدة من أعظم فوائد الاستعداد الدائم لتحمل المسئولية. إن الآخرين يكتشفون ما يمكنهم توقعه منه، ويعرفون أن بإمكانهم الاعتماد عليك. فأنت شخص موثوق، يعتمد عليه.

وعلى النقيض من ذلك، كلما طالت معرفتك بشخص عديم المسئولية، قلت ثقتك به. لم يدهشني أنه كلما عرف أندرو تودهنتر دان أوسمان بشكل أفضل، زادت تحفظاته عليه، وعلى ما كان يفعله. قد يحاول المرء تقسيم حياته -فيتحمل المسئولية في جانب منها، ويتهرب منها في جانب آخر- ولكن هذا لا ينجح على المدى البعيد. إذا لم يتم السيطرة على حالة انعدام المسئولية وكبحها، فإنها تتطور بشكل حتمي، وتنتقل إلى جوانب أخرى من حياة الإنسان.

يعد دوايت دي. أيزنهاور أحد جنرالات التاريخ الأمريكي الذي تزداد سمعته قوة باستمرار، والحقيقة أنها كانت قد قويت لدرجة جعلته ينتخب رئيساً للبلاد. ورغم أنه كان مجرد رئيس عادي، إلا أنه كان جنرالاً من الطراز الأول. وأحد أسباب ذلك كان استعداده لتحمل المسئولية عن قراراته.

فأثناء الحرب العالمية الثانية، كان أيزنهاور مسئولاً عن التخطيط لغزو نورماندي، فرنسا. كانت الموافقة على الهجوم قراراً شاقاً، كان يعرف أنه سيودي بحياة كثير من الجنود. ولكنه كان يعرف أيضاً أن الهجوم لو نفذ بنجاح، فسيكون نقطة تحول في الحرب ضد النازيين.

في كتابه American Scandal، يقول بات ويليامز إنه في الساعات التي سبقت الهجوم، كتب أيزنهاور بخط يده بياناً صحفياً، على أن يتم نشره في حالة فشل الغزو. وجاء في هذا البيان ما يلي:

> فشلت عملية الإنزال... وأمرت القوات بالانسحاب. كان قراري بالهجوم في هذا الوقت وفي هذا المكان مبنياً على أفضل المعلومات المتاحة. وقد قامت قواتنا الجوية والبحرية

بكل ما تمليه عليها الشجاعة والإخلاص للواجب. وأي مسئولية عن فشل هذه المحاولة تقع على عاتقي وحدي"[١٠].

كان أيزنهاور عاقداً العزم على تحمل المسئولية عن أي شيء يحدث. وهذه العقلية أكسبته إعجاب ضباطه، وجنوده، ومواطنيه.

إذا أردت أن يثق بك الآخرون، وأن يمنحوك فرصاً ومصادر أكبر لتنمية وتقوية موهبتك، إذن فتحمل المسئولية، وافعل ذلك بإخلاص في كل جوانب حياتك.

الموهبة + *المسئولية* = شخص أكثر من موهوب

وضع صيغة "أكثر من موهوب" موضع التنفيذ

ليست هناك طريقة أعرف بها تاريخك الشخصي فيما يتعلق بالمسئولية. من الجائز أن تحمّل المسئولية يمثل مشكلة لك. أو أن لديك إحساساً قوياً بالمسئولية، وأنك لا تقصر في هذا الجانب أبداً. وفي كلتا الحالتين، استعرض الخطوات التالية من فضلك لتساعدك على أن تصبح شخصاً أكثر من مجرد موهوب فيما يتعلق بالمسئولية:

١ـ ابدأ من موقفك الحالي

قال الفيلسوف الإغريقي أرسطو: "القرارات التي نتخذها بأنفسنا هي ما يصنعنا، ويجعلنا كما نحن عليه". في كل مرة تتخذ فيها قراراً مسئولاً، تصبح أكثر قدرة على تحمل المسئولية. وحتى إن لم يكن تاريخك الشخصي فيما يتعلق بالمسئولية جيداً حتى هذه اللحظة، فمن الممكن أن تتغير. إن الأشخاص الناجحين يتحملون المسئولية الشخصية عن أفعالهم، وعن مواقفهم. إنهم يظهرون القدرة على الاستجابة؛ القدرة على اختيار الاستجابة الصحيحة، مهما كان الموقف الذي يواجهونه. إن المسئولية خيار دائماً، وأنت فقط من يمكن أن يتخذه.

وإذا لم يكن تحمل المسئولية إحدى نقاط قوتك، فابدأ بداية بسيطة. إنك لن تستطيع أن تبدأ من أي موضع بخلاف موضعك الحالي. وأعتقد أنك ستكتشف أن أفضل يد ستجدها للمساعدة فيما يتعلق بالمسئولية. هي يدك أنت.

٢. تخير أصدقاءك بحكمة

حيث إني خصصت فصلاً كاملاً من هذا الكتاب عن العلاقات، وعن كيفية تأثيرها على الموهبة، فلا داعي لأن أقول عنها الكثير الآن. انتبه إلى نصيحة المدرب والاستشاري كيفن اكنبيري، والذي قال: "فكر جيداً في علاقاتك الحميمة في هذه الحياة، لأن هذه هي الوجهة التي تسير إليها". إذا كنت قد بدأت رحلتك على طريق المسئولية، فتأكد من أنك قد أحسنت اختيار رفقاء السفر. سوف تجد أن من الصعب أو المستحيل أن تكون مسئولاً، إذا كنت تقضي معظم وقتك مع أشخاص غير مسئولين.

٣. توقف عن لوم الآخرين

سأل مدير مبيعات شركة لطعام الكلاب أفراد فريق المبيعات عن رأيهم في برنامج الشركة الإعلاني الجديد.

أجابوا: "برنامج مدهش! إنه الأفضل في المجال".

سألهم: "وما رأيكم في المنتج؟".

فأجابوا: "رائع".

سألهم: "وما رأيكم في فريق المبيعات؟".

كانوا هم أفراد هذا الفريق، ولذلك كانت إجاباتهم إيجابية بالطبع، حيث قالوا إنهم الأفضل.

فسألهم المدير: "حسناً. مادام لدينا أفضل منتج، وأفضل تعبئة وتغليف، وأفضل برنامج إعلاني، وأفضل فريق للمبيعات، فلماذا نأتي في المرتبة السابعة عشرة في مجال عملنا؟".

وبعد صمت مربك، قال أحد أفراد فريق المبيعات: "إنها هذه الكلاب اللعينة، فهي التي لا ترضى أكل منتجنا!".

> "فلسفتي أنك لست مسئولاً عن حياتك فحسب، ولكن إن القيام بأفضل ما لديك في هذه اللحظة يجعلك في أفضل موضع للحظة التالية".
>
> - أوبرا وينفري

إذا أردت أن تكون ناجحاً، وأن تنمي موهبتك لتصبح شخصاً أكثر من مجرد موهوب، فأنت بحاجة لأن تتوقف عن لوم الآخرين، وتلقي نظرة جيدة في المرآة، وتتحمل المسئولية عن حياتك الخاصة. قالت مقدمة

البرامج التليفزيونية الشهيرة أوبرا وينفري: "فلسفتي أنك لست مسئولاً عن حياتك فحسب، ولكن إن القيام بأفضل ما لديك في هذه اللحظة يجعلك في أفضل موضع للحظة التالية".

يقول رون فرنش، مؤسسة جانيت نيوز سيرفيس، إن الإخفاق في تحمل المسئولية أصبح منتشراً في أمريكا:

> أصبح تجنب المسئولية تسلية أمريكية. لقد تعلمنا جميعاً لعبة إلقاء اللوم، وأضحت أخطر الرذائل والخطايا شيئاً مقبولاً، والمجرم ضحية. بدءاً من أشخاص أمضوا حياتهم مدخنين يقاضون شركات التبغ، وانتهاءً بالطلاب الذين يمنطقون الغش، أصبحنا أمة من الشكائين البكائين. يقول تشارلز سايكس، مؤلف كتاب A Nation of Victims: "لقد أصبح هذا جزءاً من الشخصية الأمريكية اليوم. وبعد أن كنا مجتمعاً من أشخاص يعتمدون على أنفسهم، أصبحنا أشخاصاً يرفضون تحمل المسئولية".

> "افعل ما يمكنك فعله،
> بما لديك، وحيثما كنت".
> - تيودور روزفلت

إن من يعتقدون أن الآخرين مسئولون عن موقفهم يلقون باللوم على أشخاص أو مؤسسات أو كيانات مختلفة. فالبعض يعيب على المجتمع أو على "الزمن". والبعض يعيب على النظام ككل أو على "الطبيعة الإنسانية". (معروف عن المجرمين المحكوم عليهم بالسجن أنهم يلقون باللوم على غيرهم، ويؤكدون براءتهم). والبعض يلوم الأجيال السابقة، ويعتبرها مسئولة عن مشكلاته. ولكن أتعرف لماذا؟ يقول رسام الكاريكاتير دووج لارسون: "السبب في إلقاء اللوم على الأجيال السابقة أنه ليس هناك إلا خيار واحد بخلاف ذلك".

ومن أقيم النصائح التي يمكنك اتباعها في هذا الموضوع، تلك النصيحة والتي قالها الرئيس تيودور روزفلت: "افعل ما يمكنك فعله، بما لديك، وحيثما كنت". وهذا شيء نستطيع جميعاً أن نفعله. لا تلجأ إلى الأعذار والمبررات. ولا تبحث عن غيرك لتلومه. ركز على الحاضر فقط، وافعل كل ما بوسعك. وإذا ارتكبت خطأ أو أخفقت، فابحث عن العيب مهما كان بداخلك، وحاول أن تؤدي بشكل أفضل في المرة القادمة.

٤. تعلم دروس المسئولية المهمة

هناك أربعة دروس أساسية نحتاج لتعلمها، حتى نظهر نوع المسئولية الذي يجعل منا أشخاصاً أكثر من مجرد موهوبين. وهي دروس بسيطة وواضحة، ولكن إتقانها مسألة صعبة في الوقت نفسه:

اعلم أن تحقيق النجاح يعني الالتزام بالانضباط الذاتي. أول انتصار علينا أن نحرزه هو انتصارنا على أنفسنا. يجب أن نتعلم التحكم في أنفسنا. ويمكنك أن تستخدم أي حافز تريده للالتزام بذلك: الرغبة في اتباع القيم الأخلاقية، أو المكافآت نظير تأخير تحقيق الإشباع، أو حتى الخوف من الافتضاح أمام الناس. يقول المسئول التنفيذي جون ويستون: "حاولت دائماً العيش في ظل هذه القاعدة البسيطة: لا تفعل ما لن يعجبك أن تقرأ عنه في صحف الغد". في كل مرة تمنع نفسك من فعل ما لا ينبغي عليك فعله، أو تبدأ في فعل ما ينبغي عليك فعله، فأنت بذلك تقوي انضباطك الذاتي، وتزيد من قدرتك على تحمل المسئولية.

أتمم ما بدأته. هناك نوعان من الناس في هذه الحياة: من يفعلون، ومن قد يفعلون. ومن يتحملون المسئولية يتابعون ما بدءوه حتى النهاية. وإذا ما التزموا بشيء، وفوا به. فالإنجاز شيمتهم. وهذا هو ما يقيمهم عليه الآخرون: هل هم أشخاص يمكن الاعتماد عليهم أم لا؟ هل يمكنني الاتكال عليهم؟ قال الكاتب بن آمس: "الحياة هي تقبل المسئوليات أو التهرب منها؛ هي الوفاء بالالتزامات أو تجنبها. والخيار متاح أمام كل إنسان، وبطريقة اختياره، تستطيع تقييمه تماماً".

اعلم متى يعتمد عليك الآخرون. الموهبة لا تنجح بمفردها. (وسأناقش ذلك بالتفصيل في الفصل القادم). وإذا كنت ترغب في أن تصبح ناجحاً، فستحتاج إلى الآخرين. وسيتعين عليك أحياناً الاعتماد عليهم. وسيحتاجون هم إلى الاعتماد عليك في أحيان أخرى. وفي كتابي The 17 Indisputable Laws of Teamwork، تحدثت عن

"قانون المسئولية"، والذي ينص على ما يلي: "يجب أن يكون أفراد الفريق قادرين على الاعتماد على بعضهم البعض في أوقات الأزمات".

والخطوة الأولى لكي تصبح شخصاً يمكن للآخرين الاعتماد عليه أن تكون جديراً بالثقة. والخطوة الثانية أن تبعد تركيزك على نفسك، وتصبح مدركاً لاعتماد الآخرين عليك. ولا يكفي أن تكون لديك *النية* لأن تصبح شخصاً مسئولاً، إذ يجب أن تبرهن *أفعالك* على ذلك.

لا تتوقع من الآخرين التدخل من أجلك. طرح ألكسندر إم. ساندرز الابن، رئيس محكمة استئناف كارولاينا الشمالية، التحدي التالي على طلاب السنة النهائية بجامعة كارولاينا الشمالية عام ١٩٩٢:

> عندما تصبح المسئولية ملقاة على عاتقكم، لن يكون مقبولاً بالمرة، لبقية حياتكم، افتراض أن شخصاً آخر سيحمل الأعباء الثقيلة، ويمثل القيم الأساسية، ويرشح نفسه للانتخابات، ويعتني بالفقراء، ويزور المرضى، ويحمي الحقوق المدنية، ويطبق القانون، ويحمي الحضارة والثقافة، وينقل القيم، ويدافع عن الحرية.
>
> يجب ألا تنسوا أبداً أن ما لا تقدرونه، لن يقدره أحد، وما لا تتذكرونه، لن يتذكره أحد، وما لا تغيرونه، لن يغيره أحد، وما لا تفعلونه، لن يفعله أحد. باستطاعتكم، لو أردتم، خلق مجتمع قادته، في مجال العمل والسياسة، أقل هوساً بالحاجة إلى المال. إنها ليست في الحقيقة مسألة ما تفعله، ولكن ببساطة مسألة العزم على فعله.

كثير من الناس يركنون إلى الجمود، في انتظار شخص غيرهم ينهض ويتحمل المسئولية. أحياناً يكون ذلك بسبب ضعف في الشخصية؛ كالكسل، أو نقص العزيمة، إلخ. ولكنه يكون في الغالب نتيجة لضعف الرأي أو الحكم، أو التقدير المتدني للذات. في اعتقاد الناس أن هناك من هو أكفأ منهم، أو أفضل وضعاً منهم، حتى ينهض ويحدث

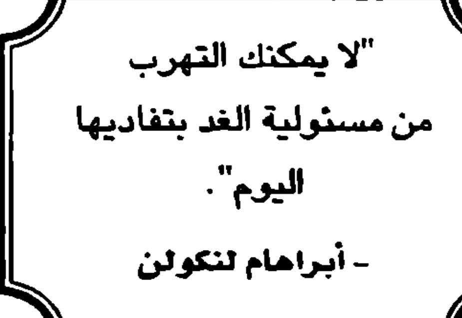
فارقاً. ولكن الحقيقة هي أن أغلب من يصنعون فارقاً فيما حولهم ينجحون في ذلك لا لأنهم الأفضل لهذه المهمة، ولكن لأنهم قرروا المحاولة.

٥. اتخذ القرارات الصعبة، ودافع عنها

عندما كان رودي جولياني عمدة لمدينة نيويورك سيتي، كان يضع على مكتبه لافتة تقول: "أنا مسئول". يقول في كتابه Leadership:

> على مدار حياتي العملية، أكدت على أن المسئولية -فكرة أن من يعملون معي مسئولون أمام من نعمل لأجلهم- هي حجر الزاوية، وأن هذا يبدأ بي... لا شيء يبني الثقة في القائد أكثر من استعداده لتحمل المسئولية عما يحدث أثناء فترة قيادته. وقد يضيف أحد أن لا شيء يجعل الموظفين يلتزمون بمعيار مرتفع أقوى من التزام رئيسهم بمعيار أعلى منه. ويصح هذا في أي مؤسسة، وبالأخص في الحكومة"[١١].

وقد أفادته هذه العقلية كثيراً أثناء أزمة ١١ سبتمبر ٢٠٠١، عندما تعين عليه اتخاذ قرارات صعبة كثيرة بسرعة. وسواء كانت تلك القرارات صحيحة أو خاطئة، فقد دافع عنها. إن إحساسه الشديد بالمسئولية، مع قيادته القوية، أفاد الناس جيداً في ذلك الوقت الصعب.


"لا يمكنك التهرب من مسئولية الغد بتفاديها اليوم".

- أبراهام لنكولن

وقد قال الرئيس أبراهام لنكولن: "لا يمكنك التهرب من مسئولية الغد بتفاديها اليوم". قد تجعلنا القرارات السهلة نبدو في صورة جيدة، ولكن اتخاذ القرارات الصعبة -وتحمل المسئولية عنها- يجعلنا أفضل حالاً.

٦. تجاوز حدود ذاتك

هناك جانب آخر للمسئولية أرغب في إطلاعك عليه. وهو سيجعلك شخصاً أكثر من مجرد موهوب، أبعد من مستوى هؤلاء الذين يتحملون المسئولية عن أنفسهم فقط. هي فكرة تحمل المسئولية خارج حدود ذاتك بخدمة الآخرين. قال جون إف.

كنيدي، في خطاب أمام الهيئة التشريعية لولاية ماساتشوستس في عشية توليه الرئاسة:

من أعطوا الكثير، مطالبون بالكثير. في وقت ما في المستقبل، عندما تنعقد محكمة التاريخ للحكم على كل منا –لتسجل ما إذا كنا على مدار خدمتنا القصيرة قد وفينا بمسئولياتنا تجاه الدولة– فإن نجاحنا أو فشلنا، في أي منصب قد نتولاه، سوف يقاس من خلال الإجابة عن أربعة أسئلة. أولاً، هل كنا رجالاً شجعاناً بحق؟... ثانياً، هل كنا رجالاً حكماء بحق؟... ثالثاً، هل كنا رجالاً نزهاء حقاً؟... وأخيراً، هل كنا رجالاً مخلصين بحق"[١٢]؟

إن من يخدمون أنفسهم فقط يعتبرون موهبتهم ومصادرهم ملكاً لهم. ولكن من يخدمون الناس يعتبرون موهبتهم ومصادرهم ديناً عليهم.

كان إيلي ويزل، الذي كتبت له النجاة من معسكرات اعتقال النازيين، وحصل على جائزة نوبل للسلام في عام ١٩٨٦، قد قضى السنوات التي تلت أسره في معسكر الاعتقال وهو يحاول أن يعطي للآخرين. عمل أستاذاً في جامعة بوسطن. كما سافر بشكل موسع لإلقاء الخطب وإعطاء المحاضرات، ومشاركة الآخرين الحكمة التي اكتسبها من تجارب حياته. وكان من الأسئلة التي طرحها على الشباب: "كيف ستتعاملون مع الامتيازات التي سيمنحها لكم المجتمع، والالتزامات التي سيضعها على كاهلكم؟". وبينما كان يحاول إرشادهم، أوضح لهم إحساسه بالمسئولية تجاه الآخرين:

ما أتلقاه يجب أن أنقله للآخرين. والمعرفة التي أمتلكها يجب ألا تبقى حبيسة في عقلي. إنني مدين بها لكثير من الرجال والنساء، وأشعر بالحاجة لرد ما قد منح لي. سمه عرفاناً بالجميل... إن التعلم معناه تقبل مبدأ أن الحياة لم تبدأ عند ولادتي. لقد وُجد أناس آخرون قبلي، وعلى خطاهم أسير.

إن ممارسة المسئولية سوف تحقق لك أشياء عظيمة. سوف تقوي موهبتك، وتطور مهاراتك، وتزيد فرصك. سوف تحسن نوعية حياتك أثناء النهار، وتساعدك على النوم الهانئ بالليل. ولكنها ستحسن أيضاً حياة من حولك.

إذا أردت لحياتك أن تصبح قصة رائعة، فاعلم إذن أنك أنت من يكتبها. في كل يوم، تتاح لك الفرصة لتكتب صفحة جديدة في تلك القصة. وأود أن أشجعك على أن تملأ تلك الصفحات بالمسئولية عن الآخرين وعن نفسك. وإذا فعلت ذلك، فلن يخيب أملك في النهاية.

الموهبة + المسئولية
تدريبات التطبيق

١. ما مدى اهتمامك بالأشياء الصغيرة؟ في الواقع هذا هو المطلب الأساسي لإعطائك المسئولية عن الأشياء الكبيرة. وحتى إذا كنت تؤتمن على مسئوليات ضخمة، فمن الواجب عليك ألا تهمل التفاصيل في جانب مسئوليتك الرئيسي. كما أنك لن تتجاوز أبداً الحاجة إلى المسئوليات عن الأشياء الصغيرة مع الأشخاص المقربين منك، كزوجتك أو أولادك. راجع المسألة مع نفسك. هل تهتم بالتفاصيل في عملك؟ وماذا عن البيت؟ إلى أي مدى تنسى أشياء صغيرة يعتبرها أفراد أسرتك أشياء مهمة؟ قد تكون هذه أموراً في أهمية ذكرى سنوية أو يوم ميلاد، أو في بساطة عدم إحضار الملابس من الغسيل الجاف أو التأخر عن مباراة أو تجربة أداء لطفلك. إذا كنت تستخف بالأشياء الصغيرة، فعد إذن إلى الأساسيات.

٢. أي من دروس المسئولية المهمة هي الأصعب عليك في الالتزام بها بشكل ثابت؟

- *ممارسة الانضباط الذاتي*: إنكار ذاتك من أجل شيء أو شخص أكثر أهمية. إذا كانت لديك مشكلة في هذا الجانب، فالتمس المساعدة من شخص يمكن أن يزودك بخبرته، ويعطيك إرشاداته، ويساعدك على تحفيز نفسك. وإذا كان ينقصك الانضباط في النواحي المالية، فابحث عن شخص يساعدك على وضع ميزانية. وإذا كانت لديك مشكلة صحية، فاذهب للطبيب. وإذا كان لديك وزن زائد، فاستشر مدرباً أو أخصائياً في التغذية.
- *المتابعة*: تحمل المسئوليات حتى النهاية. إذا كان لديك ميل للاستسلام، فحدد لنفسك أهدافاً صغيرة نسبياً تتطلب منك بذل جهد أكبر. ابدأ في المجالات التي لديك شغف بها. ومع تحقيقك لبعض الانتصارات القليلة، ابدأ بمعالجة جوانب أخرى من حياتك.

- معرفة *متى يعتمد عليك الآخرون*: التواجد إلى جانب الآخرين. من لديهم مشكلة في هذا الجانب عادة ما تنقصهم مهارات التعامل مع الناس، أو يتصفون بالأنانية الشديدة. إذا كانت مشكلتك في مهارات التعامل مع الناس، فاقرأ كتاباً مثل كتاب ديل كارنيجي How to Win Friends and Influence people (أو "كيف تكسب الأصدقاء وتؤثر على الناس")، أو كتابي "الفوز مع الناس" Winning with People. وإذا كنت تفرط في التركيز على ذاتك، فتطوع لمساعدة من هم بحاجة جادة للمساعدة.
- *أخذ المبادرة*: عدم انتظار من يؤدي أشياءك المهمة لك نيابة عنك. سبق أن طبقت تدريبات لمساعدتك على استغلال جوانب شغفك، والتعرف على قيمك الأساسية، إلخ. قم بمراجعتها، وحدد ما إذا كنت تتخذ خطوات عملية في هذه الجوانب. وإذا كنت لا تفعل ذلك. فخذ خطوة جريئة. مارس عملاً تطوعياً، أو امنح الآخرين من مالك، أو انضم لمؤسسة ما، أو أسس مؤسسة خاصة. افعل شيئاً بحلول نهاية هذا الأسبوع.

٣. أمام معظم الناس قرار صعب في مجال العمل أو الحياة الشخصية ينتظر منهم اتخاذه. وهم يداومون على تأجيله باستمرار. فما القرار الذي ينتظرك؟ لماذا لا تتخذ خطوة بخصوصه؟ اكتب الأسباب حتى تعرفها بما لا يدع مجالاً للشك. والآن اكتب مزايا اتخاذ هذا القرار. هل هناك أي أسباب واضحة ومحددة وقهرية لتأجيل القرار؟ لو كان الأمر كذلك، فقم بكتابتها. وعند هذه النقطة، أصبحت تعرف في أعماقك ما يجب عليك فعله. قم بفعله، ودافع عنه.

١٣
العمل الجماعي يضاعف موهبتك

في فيلم "روكي" Rocky الحائز على جائزة "الأوسكار"، يصف الملاكم روكي بالبوا علاقته بخطيبته، أدريان، بقوله: "لديّ نقائص، ولديها نقائص، ولكننا معاً كاملان". ويا له من وصف رائع للعمل الجماعي! فمهما كانت درجة موهبتك، فأنت لا تخلو من العيوب والنقائص. هناك دائماً أشياء لا تحسن فعلها. فما أفضل طريقة للتغلب على نقاط ضعفك؟ أن تتشارك مع غيرك ممن لديهم نقاط قوة في تلك الجوانب. وإذا أردت أن تفعل شيئاً مهماً حقاً، إذن فافعله ضمن فريق.

عمل جماعي رائع

في الفصل السابق، ذكرت أنني قد أخذت مؤخراً جولة على متن حاملة الطائرات الأمريكية يو. إس. إس. إنتربرايز USS Enterprise. وقد حصلت على تلك الفرصة عندما دعاني صديقي، توم مولنز، إلى هذه الرحلة معه هو وبعض الأشخاص الآخرين. وكانت الرحلة قد بدأت عندما هبطنا على متن السفينة، وكانت في عرض البحر. ولمدة ٢٤ ساعة، تلقينا معاملة كبار الزوار، وطفنا بكل جوانب تلك السفينة المهيبة. كانت التجربة بأكملها تجربة فريدة، ولكن بالنسبة لي كان أهم حدث فيها هو لقائي مع العميد البحري رايموند سبايسر، قائد القوة الضاربة على حاملة الطائرات، ومشاهدتي للمقاتلات F/A-18 وهي تقلع وتهبط في الليل. ويا له من مشهد مذهل!

كان هناك جمال في الطريقة التي تنطلق بها الطائرات مغادرة سطح السفينة، بينما تهبط طائرات غيرها وتتوقف تماماً في ثانيتين فقط. ولكن ما أذهلني أكثر من ذلك كان عدد الأشخاص المسئولين عن هذه العملية، وما تتطلبه من عمل جماعي. وعندما سألت العميد سبايسر عن ذلك، أوصلني بالرائد ريان سميث، والذي شرح لي هذه العملية، حيث قال:

> يأخذ الطيار مكانه في كابينة القيادة على متن المقاتلة F/A-18 Homet بينما تنطلق من سرعة "صفر" إلى ١٦٠ ميلاً/ساعة تقريباً، في خلال أقل من ٣ ثوانٍ. وبينما ترتفع الطائرة مبتعدة عن السفينة، ترفع عجلات الهبوط، وفي لمح البصر تصبح بمفردها في حلكة الليل. هناك نماذج قليلة عن معارك منعزلة في العصر الحالي من حرب الأسلحة المشتركة، ولكن الطيار الذي يجلس بمفرده في كابينة قيادة إحدى مقاتلات البحرية اليوم، مازال يبدو نموذجاً على هدف محدد يعتمد تحقيقه كلية على موهبة ومهارة وجهد شخص محدد واحد فائق التدريب. ولكن عملية إطلاق الطائرة من فوق حاملة الطائرات هي محصلة منظومة متكاملة، وتنسيق معقد بين عدد كبير من الأشخاص، كل منهم يتقن مهمته المحددة، ويؤديها ببراعة. إن جهود هؤلاء الأشخاص والتنسيق بينهم، ومعظمهم أنهوا المرحلة الثانوية لتوهم، يعطي نموذجاً ملهماً بحق على العمل الجماعي[١].

ثم مضى في شرح هذه العملية. فقبل ساعات من أخذ الطائرة إلى قاعدة الانطلاق، يتم فحصها على يد فريق من الميكانيكيين والفنيين. وفي الوقت الذي يتلقى فيه الطيار ملخصاً للمهمة، بما فيها أحوال الطقس، ومعلومات عن الهدف، وإجراءات التخاطب باللاسلكي، ومعلومات ملاحية (وكلها يقدمها فرق من البحارة)، تمر الطائرة بفترة مماثلة من الإعداد والتحضير الدقيق. ولا ينتهي هذا الروتين الذي يسبق الانطلاق إلا بعد أن يكون الطيار قد راجع سجلات صيانة الطائرة، وقام بفحصها استعداداً للطيران.

وقبل ثلاثين دقيقة تماماً من موعد انطلاق الطائرة، يبدأ تسلسل محدد من الخطوات التي تسير بكل دقة. حيث يأمر قائد القوة الجوية على حاملة الطائرات ببدء تشغيل المحرك، وهو اختبار للتأكد من أن الطائرة في حالة عمل سليمة، بينما يقوم

الطيار بفحوصاته التي تسبق أخذ الطائرة إلى قاعدة الانطلاق. يستمع كابتن الطائرة إلى أصوات المحركات، ويراقب حركة كل سطح من الأسطح الانسيابية الحاملة، بينما يقوم الطيار بفحوصاته. وبمجرد تقرير أن كل شيء على ما يرام، يقوم طاقم من قسم الوقود بملء الطائرة بالوقود.

وفي الوقت نفسه، يقوم ضابط التحكم، والذي يتخذ مكانه على مدرج الطائرات على ظهر السفينة، ويستخدم نموذجاً لهذا المدرج مع نماذج مصغرة للطائرات لمتابعة كل شيء، بمراجعة خطة تسلسل الإطلاق مع بمسئول السطح ويخاطبه باللاسلكي ليخبره بالطائرة التي يتم الإبلاغ عن سلامة عملها، وأنها قد أصبحت جاهزة لوضعها على قاعدة الانطلاق.

ويقود مسئول السطح ثلاثة فرق منفصلة من موجهي الطائرة، وبحارة آخرين من قسم سطح الانطلاق على حاملة الطائرات، وكل فريق منها مسئول عن منطقة مختلفة من سطح الانطلاق. وتضمن هذه الفرق أن كل طائرة على وشك الإقلاع يتم تحريرها بأمان، وتوجيهها بين غيرها من الطائرات المتوقفة (وغالباً بمسافات فاصلة لا تزيد على بوصات)، ووضعها في الصف حتى يتم إطلاقها. وأحياناً يحدث ذلك وظهر السفينة يتأرجح ويتمايل. وعندما يتلقى ضابط السطح البلاغ من ضابط التحكم، يتولى قيادة فريق توجيه الطائرة لتوزيعها على إحدى قواعد الانطلاق الأربع، مما يسهل مغادرة كل الطائرات لظهر الحاملة بأسرع وقت ممكن. ومع اقتراب موعد الانطلاق، ينقل فريق التوجيه كل طائرة إلى قاعدة الانطلاق، ثم يرفع موزع اللهب بالطائرة بمجرد وضعها على قاعدة الانطلاق.

وعلى ظهر السفينة، تقوم أطقم الفحص النهائي بالمرور على الطائرة. وفحص كل لوحاتها ومكوناتها بينما تقوم أطقم من قسم الانطلاق وقسم كبح العجلات بتثبيت الطائرة إلى جهاز الإطلاق وتحضيرها للانطلاق. وتحت ظهر السفينة، تستخدم فرق أخرى وسائل هيدروليكية ومعدات أخرى للتحكم في البخار الناتج من المفاعل النووي الذي سيستخدم لإمداد قاعدة الانطلاق بالطاقة.

وفي هذا الوقت، يقوم طاقم من قسم الذخيرة بتسليح الطائرة.

ثم يقوم ضابط الإطلاق بالتأكد من وزن الطائرة بالطيار، كما يسجل حالة الريح فوق ظهر السفينة والظروف المحيطة، ويجري حسابات لتحديد القدر المحدد من الطاقة المطلوب لتحقيق الطيران.

وحتى مع كل هذا التحضير، فلن يسمح لأي طائرة بالإقلاع، إذا لم تكن السفينة في الموقع المناسب. حيث ينقل فريق الملاحة، الذي يجري حسابات لتحديد السرعة والاتجاه المطلوبين، معلومات إلى منصة القيادة، ثم تكمل السفينة تعديل وضعها، وتزيد سرعتها إلى السرعة المطلوبة في مسارها المحدد.

والآن أصبحت الطائرة جاهزة تقريباً للانطلاق. يعطي ضابط الإطلاق إشارة إلى طاقم التشغيل، وتشد الطائرة هيدروليكياً إلى قاعدة الانطلاق. وهنا يقوم الطيار بتشغيل محركات الطائرة بأقصى طاقة لها، وبعملية فحص للتأكد من أن الطائرة تعمل بكفاءة. وإذا قرر الطيار أنها جاهزة للإقلاع، يعطي إشارة لضابط الإطلاق بأن يؤدي له التحية العسكرية. وإذا تلقى ضابط الإطلاق أيضاً إشارة الموافقة من طاقم الفحص النهائي، فسيعطي عندئذ إشارة الإطلاق إلى مشغل قاعدة الانطلاق، والذي يضغط على زر الإطلاق، ويطلق الطائرة في طريقها.

والمذهل أنه يمكن إطلاق ثلاث طائرات أخرى وراءها مباشرة في أقل من دقيقة واحدة، وتكون كل منها قد مرت بنفس هذه الإجراءات. وفي خلال دقائق فقط، يمكن تجهيز نفس هذا السطح لاستقبال الطائرات الهابطة، حيث تكون طائرة على وشك الهبوط، بينما يتم سحب سابقتها لتغادر منطقة الهبوط.

حقائق عن العمل الجماعي

أشياء قليلة في اعتقادي هي ما تتطلب مثل هذه الدرجة العالية من العمل الجماعي المحكم، والتنسيق بين مجموعات كثيرة مختلفة من الأشخاص، مثل إطلاق طائرة من على متن حاملة طائرات. من السهل هنا أن نرى أن العمل الجماعي ضروري لهذه المهمة. ولكن لا يتعين أن تكون المهمة معقدة لتتطلب عملاً جماعياً. في عام ٢٠٠١، عندما ألفت كتاب The 17 Indisputable Laws of Teamwork، كان القانون الأول

الذي ضمنته هو "قانون الأهمية"، والذي ينص على أن "الواحد رقم أصغر من أن يحقق العظمة". إذا أردت أن تفعل أي شيء له قيمة، فالعمل الجماعي مطلوب.

ولا يتيح العمل الجماعي للشخص فعل ما كان سيعجز عن فعله بدونه فحسب، ولكنه أيضاً ذو تأثير يضاعف كل ما يمتلكه، بما في ذلك الموهبة. وعندما يلتزم عدد من الأشخاص الموهوبين بالعمل معاً، فإنهم يشبهون عملاً فنياً بديعاً. وأياً كانت رؤيتك أو أمنيتك، فإن العمل الجماعي يجعل الحلم حقيقة.

إن العمل مع أشخاص آخرين من أجل تحقيق هدف مشترك يعد واحدة من أكثر تجارب الحياة إثماراً. وقد قدت أنواعاً كثيرة مختلفة من الفرق، أو كنت جزءاً منها: فرق رياضية، فرق عمل، فرق تواصل، فرق موسيقية، لجان، مجالس إدارة، وغير ذلك كثير. ورأيت فرقاً من كل نوع تقريباً في سفرياتي حول العالم. والتحدث مع القادة، وتطوير الفرق، والتشاور مع المدربين، وتدريس العمل الجماعي والكتابة عنه، كل هذا قد أثر على تفكيري فيما يتعلق بالفرق. وأريد هنا أن أطلعك على ما تعلمته:

> العمل الجماعي يجعل الحلم حقيقة.

١. العمل الجماعي يوزع الجهد ويضاعف الأثر

هل تود الحصول على نتائج أفضل من عمل أقل؟ أعتقد أن هذه رغبة الجميع. وهذا هو ما يوفره العمل الجماعي. في كتابه On Leadership، يصف سي. جين ويلكس لماذا يعتبر العمل الجماعي أهم وأفضل من الجهد الفردي:

- تتضمن الفرق أشخاصاً أكثر، وبالتالي توفر مصادر وأفكاراً وطاقة أكبر مما يمتلكه الفرد.
- تزيد الفرق من قدرة القائد وتقلل من نقاط ضعفه. فنقاط القوة ونقاط الضعف أكثر عرضة للظهور في الأفراد.
- توفر الفرق وجهات نظر متعددة حول كيفية إشباع حاجة أو تحقيق هدف، وبالتالي تضع بدائل عديدة لكل موقف. الرؤية الفردية نادراً ما تكون في اتساع وعمق الرؤية الجماعية عند التعامل مع مشكلة ما.

- تتشارك الفرق الفضل عند المكسب واللوم عند الخسارة. وهذا يعزز التواضع الصادق والوحدة الحقيقية. أما الأفراد فينسب لهم الفضل وحدهم ويتلقون اللوم وحدهم. وهذا يعزز التفاخر والتكبر، والإحساس بالفشل أحياناً.
- تجعل الفرق القادة مسئولين باستمرار عن الهدف. أما الأفراد الذين لا يرتبطون بأحد فيمكن أن يغيروا الهدف بدون أي مسئولية.
- تستطيع الفرق ببساطة فعل أكثر مما يستطيع الأفراد فعله.

إن من البديهي أن الأشخاص الذين يعملون معاً يستطيعون فعل أكثر مما يستطيع الفرد فعله بمفرده. لماذا إذن يكره بعض الناس الاشتراك في العمل الجماعي؟ قد يكون الأمر صعباً في البداية. فالفرق لا تتجمع وتتطور بمفردها عادة. فهي تتطلب قيادة وتعاوناً. ومع أن هذا قد يعني عملاً أكثر في البداية، إلا أن المردود الذي يعطيه في النهاية يكون هائلاً ويستحق الجهد الذي بذل فيه.

٢. الموهبة تفوز بمباريات، ولكن العمل الجماعي يفوز ببطولات

توجد لافتة في غرفة تبديل الملابس لدى فريق نيو إنجلاند باتريوتس New England Patriots تقول: "الأفراد يلعبون المباراة، ولكن الفرق تفوز بالبطولات".

> الأفراد يلعبون المباراة، ولكن الفرق تفوز بالبطولات.

ومن الواضح أن لاعبي هذا الفريق يدركون هذا. فخلال فترة أربع سنوات، فازوا ببطولة كأس السوبر ثلاث مرات.

إن الفرق التي تحقق البطولات مرة بعد مرة هي نماذج للعمل الجماعي. وقد استحوذ فريق بوسطن سيلتكس Boston Celtics على لقب البطولة الوطنية لكرة السلة لأكثر من عقدين. وفاز فريقهم ببطولات أكثر من أي فريق آخر في تاريخ هذه البطولة، وفي فترة معينة في الخمسينيات والستينيات من القرن الماضي، فاز الفريق بثماني بطولات متتالية. وعلى مدار تاريخه، لم يحصل أي من لاعبيه على لقب هداف البطولة. ريد أورباك، الذي درب فريق سيلتكس ثم انتقل فيما بعد إلى مجلس إدارته، كان يؤكد على العمل الجماعي دائماً، حيث قال: "فرد

واحد ينشد المجد لا يحقق الكثير؛ وكل شيء حققناه كان نتيجة لأشخاص عملوا معاً من أجل تحقيق أهدافنا المشتركة".

من السهل رؤية ثمرة العمل الجماعي في مجال الرياضة. ولكن العمل الجماعي مهم أيضاً في مجال العمل. قال هارولد إس. جينين، الذي كان مديراً، ورئيساً، ورئيساً تنفيذياً لشركة آي. تي. تي. لمدة عشرين عاماً: "جوهر القيادة هو القدرة على تشجيع الآخرين على العمل معاً كفريق، من أجل الوصول إلى غاية مشتركة". إذا أردت أن تؤدي بأرقى مستوى ممكن، فأنت بحاجة لأن تكون جزءاً من فريق.

٣. العمل الجماعي لا يتعلق بك وحدك

تُعرف كلية التجارة بجامعة هارفارد الفريق على أنه عدد صغير من الأشخاص، يمتلكون مهارات يكمل بعضها بعضاً، وملتزمون بغاية مشتركة، وأهداف تتعلق بالأداء، ومنهج يعتبرون أنفسهم مسئولين عنه بشكل متبادل. وأحياناً يكون حمل هؤلاء الأشخاص على العمل معاً بمثابة تحدٍ. وهو يتطلب قيادة جيدة. وكلما كان أفراد الفريق أكثر موهبة، تعين أن تكون القيادة أفضل وأكفأ. والمقياس الحقيقي لقيادة الفريق ليس حمل أفراده على العمل. ولا حملهم على العمل باجتهاد. إن المقياس الحقيقي للقائد هو حمل الأفراد على العمل معاً باجتهاد!

قمت بدراسة قادة ومدربي الفرق الاستثنائيين. وهذا ما يقوله بعضهم عن حمل الأفراد على العمل معاً:

بول "بير" بريانت، مدرب كرة القدم الأسطوري لفريق ألاباما: "حتى تبني فريقاً يحقق الفوز، يجب أن يمتلك الفريق شعوراً بالوحدة. على كل لاعب أن يقدم الفريق على مجده الشخصي".

بود ويلكنسون، مؤلف The Book of Football Wisdom: "حتى يتمكن الفريق من الاستغلال الأمثل لقدراته، فعلى كل لاعب أن يكون مستعداً لجعل مصلحة الفريق أهم من أهدافه الشخصية".

لو هولتز، مدرب فرق الجامعات في البطولة الوطنية لكرة القدم: "تنتهي حريتك في فعل ما يحلو لك عندما تكون لديك التزامات ومسئوليات. وإذا

أردت أن تخذل ذاتك، يمكنك ذلك، ولكن لا يمكنك فعل ما يحلو لك إذا كانت لديك مسئوليات تجاه أفراد الفريق".

مايكل جوردون، أكثر لاعبي كرة السلة موهبة على الإطلاق، وبطل العالم لست مرات: "هناك فرق كثيرة في كل الرياضات تمتلك لاعبين كباراً، ولكن لا تحصل على بطولات أبداً. في أغلب الأوقات، لا يكون هؤلاء اللاعبون على استعداد للتضحية من أجل المصلحة العليا للفريق. والطريف أن عدم استعدادهم للتضحية يجعل تحقيق أهدافهم الشخصية مسألة أكثر صعوبة في النهاية. هناك شيء أؤمن به تماماً وهو أنه عندما يفكر الأفراد ويعملون بروح الفريق، فإن مجدهم الشخصي وتميزهم سوف يتحققان تلقائياً. إن الموهبة تفوز بالمباريات، ولكن العمل الجماعي والذكاء يحققان البطولات"[٧].

إن كل الفرق العظيمة هي نتاج لقرارات يتخذها لاعبوها، بناءً على ما فيه مصلحة الفريق. وينطبق هذا في الرياضة، والعمل، والجيش، والمؤسسات التطوعية. وينطبق أيضاً على كل المستويات، من الموظف الصغير بدوام جزئي إلى المدرب أو الرئيس التنفيذي. وأفضل القادة يضعون أيضاً فرقهم أولاً. يقول سي. جين ويلكس:

> يعتقد قادة الفرق بصدق أنهم لا يمتلكون كل الحلول، ولذلك لا يصرون على تقديمها. ويعتقدون أنه لا يتعين عليهم اتخاذ كل القرارات المهمة، ولذا لا يفعلون ذلك. ويعتقدون أنهم لا يستطيعون النجاح في تحقيق هدف مشترك، بدون إسهامات كل أفراد الفريق، ولذلك يتجنبون أي تصرف قد يقيد الآراء أو يرهب أي شخص في الفريق. إن ذاتهم ليست همهم الأول.

تمتلك الفرق عالية الموهبة لاعبين لديهم إحساس قوي بالأهمية الذاتية. وأحد أسرار العمل الجماعي الناجح هو تحويل الغرور الفردي إلى ثقة جماعية، وتضحية فردية، وتعاون. يقول بات رايلي، المدرب بالاتحاد الوطني لكرة السلة: "يتطلب العمل الجماعي أن تتدفق مجهودات كل فرد في اتجاه واحد. وتتولد مشاعر الأهمية عندما تصبح طاقة الفريق متجددة باستمرار".

٤. الفرق العظيمة تخلق الاتفاق

كل الفرق الفعالة تخلق بيئة تنمو فيها العلاقات، ويصبح فيها أفراد الفريق مرتبطين بعضهم ببعض. وحتى نستخدم مصطلحاً شائعاً في الوقت الحالي، فهم يخلقون *إحساساً بالاتفاق*. وهذه البيئة من الوحدة تقوم على الثقة. وبدونها، لا يمكن إنجاز إلا القليل.

في الفرق الجيدة، الثقة ليست مجالاً للتفاوض. وفي الفرق التي تحقق الفوز، يمنح اللاعبون الثقة إلى بعضهم البعض. وهذه تكون مخاطرة في البداية؛ حيث إن ثقتهم يمكن أن تنتهك، وقد يصيبهم الأذى. وفي الوقت نفسه الذي يمنحون فيه الثقة طواعية، يتصرفون بحيث يحصلون على ثقة الآخرين. هم يلزمون أنفسهم بمعايير عالية. وعندما يعطي الجميع طواعية، وتنمو روابط الثقة، ويمتحنها الوقت، يبدأ اللاعبون في الثقة ببعضهم البعض. فكل منهم يؤمن أن الآخرين سوف يتصرفون باتساق، ويوفون بالتزاماتهم، ويحفظون الأسرار، ويساعدون الآخرين. وكلما ازدادت قوة الإحساس بالاتفاق، زادت قدرتهم على العمل معاً.

> "علامة الاتفاق...
> ليست غياب الصراع، ولكن
> وجود روح منسجمة".
> - بيل هايبلز

ولا يعني توليد إحساس بالوحدة داخل الفريق غياب الصراع. فكل الفرق تتعرض للخلافات والنزاعات. وكل العلاقات تمر بتوترات. ولكن يمكنك حل كل ذلك. صديقي بيل هايبلز، الذي يقود أكثر من ٢٠ ألف شخص، يقر بما يلي:

> المفهوم الشائع للوحدة هو عالم خيالي لا تظهر فيه الخلافات على السطح أبداً، وتحجب فيه الآراء المتعارضة بالقوة. وبدلاً من الوحدة، نستخدم كلمة اتفاق. نقول: "دعنا لا نتظاهر بأننا لا نختلف أبداً. نحن نتعامل مع أرواح ١٦٠٠٠ شخص [في ذلك الوقت]. والمخاطر شديدة. لنعلن رفضنا لأن يخفي الناس قلقهم ومخاوفهم من أجل حماية فكرة الوحدة الزائفة. لنواجه الخلافات، ونتعامل معها بطريقة جيدة".

إن علامة الاتفاق... ليست غياب الصراع، ولكن وجود روح منسجمة. من الممكن أن أجتمع مع أحد الأشخاص ويسود التوتر والتشاحن الموقف،

ولكن لأننا ملتزمان بالاتفاق، لا يزال بوسعنا أن ننهي الاجتماع، وكل منا يصفع الآخر على ظهره، ويقول: "إنني مسرور لأننا مازلنا في فريق واحد". فنحن نعرف أن لا أحد سوف ينسحب لمجرد تضارب المواقف.

عندما يتشارك الفريق إحساساً قوياً بالاتفاق، يستطيع أفراده تسوية الصراعات، بدون إنهاء العلاقات.

٥. إضافة قيمة للآخرين تضيف قيمة لك

قالت سيدة متفاخرة: "إننا أنا وزوجي نحظى بزواج سعيد. فليس هناك شيء ما كنت لأفعله من أجله، وليس هناك شيء ما كان ليفعله من أجلي، وهذه هي طريقتنا في العيش، ألا يفعل أحدنا شيئاً للآخر!". وهذه الطريقة في التفكير هي طريق محتم للكارثة في أي فريق، بما في ذلك الحياة الزوجية.

كثيراً ما ينضم الناس إلى الفرق لمصلحتهم الشخصية. فهم يريدون فريقاً من "الممثلين المساعدين" حتى يمكنهم أن يصبحوا "نجوماً". ولكن تلك العقلية تؤذي الفريق. وعندما يمتلك حتى أكثر الأفراد موهبة عقلية موجهة لخدمة الآخرين، يمكن أن تحدث أشياء مميزة. أورد ماجيك جونسون، نجم كرة السلة الأمريكي السابق، كلمات جون إف. كنيدي عندما قال: "لا تسأل ما الذي يمكن أن يفعله أفراد فريقك من أجلك. اسأل ما الذي يمكن أن تفعله لأفراد فريقك". ولم يكن هذا مجرد كلام بالنسبة له. فعلى مدار حياته المهنية مع فريق لوس أنجلوس ليكرز، كان لاعباً أساسياً في كل مباريات البطولات لمساعدة فريقه.

وقد أكد الرئيس الأمريكي وودرو ويلسون بقوله: "أنت لست هنا لمجرد كسب قوتك. أنت هنا تمكن العالم ليحيا في وفرة أكبر، وبرؤية أوسع، وروح من الأمل والإنجاز. أنت هنا لتثري العالم، وستفقر نفسك إن نسيت هذه المهمة". إن من يستغلون الآخرين يفشلون لا محالة في العمل وفي العلاقات. إذا كنت ترغب في النجاح، فعش في ظل هذه الكلمات البسيطة: *أضف قيمة للآخرين*. وستأخذك تلك الفلسفة لبعيد.

الموهبة + *العمل الجماعي* = شخص أكثر من موهوب

وضع صيغة "أكثر من موهوب" موضع التنفيذ

إن أمام كل موهوب خياراً عليه اتخاذه: إما أن يفعل ما يريده ويستأثر بالفضل كله، وإما أن يفعل ما يريده الفريق ويشاركهم الفضل. وقد رأيت من خلال ملاحظاتي أن الموهوبين لا يحققون المزيد فحسب عند العمل مع الآخرين، ولكنهم يشعرون برضا وإشباع أكثر من غيرهم ممن يعملون بمفردهم. وأرجو أن تختار العمل الجماعي بدلاً من الجهود الفردية. فإذا كانت هذه رغبتك، فافعل الآتي:

١. اعتنق قانون الأهمية

في موضع سابق من هذا الفصل، أشرت إلى "قانون الأهمية" من كتابي The 17 Indisputable Laws of Teamwork: "الواحد رقم أصغر من أن يحقق العظمة". في عام ٢٠٠٢، عندما كنت أدرس هذه القوانين، تحديت جمهوراً من عشرة آلاف شخص بقولي: "اذكروا لي شخصاً واحداً في تاريخ البشرية تمكن بمفرده، بدون مساعدة أحد، أن يؤثر على الحضارة بشكل مهم".

فصاح صوت من بين الحشد: "تشارلز لندبرج. لقد عبر المحيط الأطلنطي بالطائرة بمفرده".

فهتف الجمهور.

فقلت: "نعم، هذا صحيح"، وهتف الجمهور بصوت أعلى، معتقدين أنني قد ارتبكت. فتابعت بقولي: "ولكن هل تعرفون أن شركة ريان أيرونوتيكال انجنييرنج قد صممت وصنعت الطائرة؟ وهل تعرفون أن عشرة مليونيرات قد مولوا الرحلة؟". فانفجر الجمهور. ثم سألتهم: "هل هناك أي مقترحات أخرى؟".

وأود أن أطرح عليك نفس التحدي. فكر في أي إنجاز مهم يبدو أنه عمل فردي. ثم ابحث قليلاً وستجد أن أشخاصاً آخرين قد عملوا مع هؤلاء الأفراد أو دعموهم، وبالتالي تمكنوا من تحقيق ما حققوه. لا أحد يفعل شيئاً مهماً بمفرده. إن "الواحد"

رقم أصغر من أن يحقق العظمة. إذا آمنت بتلك الفكرة، فسوف تتقبل مفهوم العمل الجماعي. وسيكون ذلك هو الأساس الذي تضاعف فوقه موهبتك، وتأخذها إلى أعلى المستويات. لا أحد يمكن أن يصبح شخصاً أكثر من مجرد موهوب بدونه.

٢. ضمّن فريقاً في حلمك

قال الصحفي ومقدم البرامج الإذاعية ريكس ميرفي: "التحقيق الناجح للحلم هو مسألة عربة وحصان. بدون فريق من الأحصنة، لن تتمكن العربة المليئة بالأحلام من الذهاب لأي مكان". والعمل الجماعي يمنحك أفضل فرصة لتحويل رؤيتك إلى واقع. وكلما كانت رؤيتك أضخم، زادت الحاجة لفريق جيد. ولكن الرغبة في الاشتراك في العمل الجماعي شيء مختلف عن السعي النشط لتصبح جزءاً من فريق. فلكي تنجح، يتعين عليك أن تنضم لفريق، وتجد لنفسك أفضل مكان فيه. قد تنضم إليه كقائد له، أو لا. يقول رودي جيلياني:

> العمل الجماعي يمنحك أفضل فرصة لتحويل رؤيتك إلى واقع.

> في واقع الأمر، يتعين على أي قائد إدراك أن النجاح يتحقق بشكل أفضل من خلال العمل الجماعي. ومن اللحظة التي تتولى فيها منصباً قيادياً، يجب أن تُظهر التواضع التام. يجب أن يعرف القائد نقاط ضعفه من أجل موازنتها بنقاط قوة الفريق. عندما أصبحت عمدة نيويورك، كانت لديّ نقاط قوة ونقاط ضعف. على سبيل المثال، لم أكن أملك خبرة كبيرة في الاقتصاد، ولذلك ضمنت فريقي أفراداً لديهم خبرة وموهبة كبيرة في مجال الاقتصاد. وعندما يعمل كل فرد في الفريق في مجال نقاط قوته، سوف تزدهر مؤسستك. وفي أوقات الأزمات، سيكون لديك الأشخاص المناسبون لإدارة كل المواقف بتفوق وامتياز.

وإذا لم تجد ذاتك في فريقك الحالي، فلا تدع هذا يمنعك من الاشتراك في العمل الجماعي. ابحث عن أشخاص آخرين يشبهونك في مواقفك وشغفك، وانضم إليهم.

٣. طور فريقك

إذا كنت قائد الفريق، يتعين عليك أن تجعل هدفك تطوير أفراده أو لاعبيه. وتبدأ هذه العملية بضم الأشخاص المناسبين للفريق. يقال إن المرء يعرف بصحبته. ولكن يمكن أن يقال أيضاً إن الصحبة تعرف بمن تجمعهم. قال جاك ويلش، الرئيس السابق لشركة جنرال إلكتريك: "إذا اخترت الأشخاص المناسبين، وأعطيتهم الفرصة لمد أجنحتهم فلن تكون مضطراً تقريباً لإدارتهم". ولهذا قال باتريك امنجتون: "أكبر حماقة أن تتحدث عن تحفيز الآخرين؛ فالأساس الحقيقي هو أن تساعدهم على إطلاق وتوجيه أعمق محفزاتهم".

وتستمر العملية بأن تفعل كل ما يمكنك فعله لمساعدة الآخرين على النمو، وعلى استغلال كل قدراتهم. يجب أن تبذل قصارى جهدك لرؤية قدرات الآخرين، ومساعدتهم على إدراكها وتطويرها. وذلك هو ما يفعله كل القادة الجيدين. هم لا يصبحون أشخاصاً أكثر من مجرد موهوبين فحسب، وإنما يساعدون الآخرين ليصبحوا كذلك.

٤. انسب لهم الفضل في النجاح

الخطوة الأخيرة لتصبح شخصاً أكثر من مجرد موهوب في جانب العمل الجماعي هي أن تنسب الفضل لأفراد فريقك لأقصى درجة ممكنة. في كتابه Good to Great، يشير جيم كولينز إلى أن قادة أفضل المؤسسات، من يطلق عليهم "قادة المستوى ٥"، يتميزون بالتواضع، ولديهم ميل إلى تجنب الأضواء والظهور. هل يعني ذلك أن هؤلاء القادة ليسوا موهوبين؟ بالطبع لا. هل يعني أنهم لا يشعرون بأهميتهم؟ لا. معنى هذا أنهم يدركون أهمية كل فرد في الفريق، وأن الناس يعملون بشكل أفضل وبجهد أكبر، عندما يتم تقديرهم على إسهامهم.

وإذا تأملت ما يقوله كبار القادة والرؤساء التنفيذيون السابقون عن ذلك، فستميز نمطاً متكرراً:

راي جيلمارتن، ميرك: "إذا كنت سأضع صورة شخص على غلاف مجلة بيزنس وييك أو فورشن، فسيكون هو رئيس قسم الأبحاث في شركتنا، وليس أنا. أو سأضع فريقاً من الأشخاص على الغلاف".

لوي جيرستنر، آي بي إم: "لم أفعل ذلك [تحسين أوضاع الشركة]، وإنما فعله ٢٨٠٠٠٠ موظف. أجرينا تغييراً في تركيزنا، وتغييراً في همومنا وانشغالنا، واستعنا بمجموعة رائعة من الموهوبين... وغيرنا الشركة".

دان تولي، ميريل لينش: "يمكنك أن تفعل أشياء مذهلة عندما لا تسعى لنيل كل الفضل. لم أجد شيئاً على الإطلاق كان فكرة شخص واحد".

وولتر شبلي، سيتي بانك: لدينا ٦٨٠٠٠ موظف. في شركة بهذا الحجم، فأنا لا "أدير العمل"... فمهمتي هي خلق البيئة التي تمكن الجميع من رفع بعضهم البعض فوق مستوى قدراتهم الشخصية".

إذا أردت أن تساعد فريقك على التقدم، وتساعد أفراده على صقل موهبتهم، وتنمية قدراتهم إلى أقصى درجة، فعندما لا تسير الأمور على ما يرام، تحمل أكثر من نصيبك العادل من اللوم، وعندما تسير الأمور على ما يرام، فلا تنسب لنفسك أي فضل.

من الأشخاص الذين استرعوا انتباهي مؤخراً المغني "بونو"، بطل فريق "يو تو" U2 لموسيقى الروك. وأعترف أني قد تأخرت في اكتشافه. ومع أن موسيقاه ليست هي نوعي المفضل، إلا أن شغفه، وقيادته، ونشاطه، تثير إعجابي حقاً. في عام ٢٠٠٥، لقبته مجلة تايم Time برجل العام Person of the Year، جنباً إلى جنب مع بيل وميلندا جيتس.

لا أحد يخالجه الشك في موهبة بونو. ونجاحه واضح في عالم الموسيقى. وقد كتب أغاني ناجحة كثيرة، كما أن فريق U2، الذي لم يفترق أعضاؤه لثلاثين عاماً، هو واحد من أنجح الفرق الموسيقية في التاريخ. وقد باع أعضاؤه معاً أكثر من ١٧٠ مليون ألبوم[٣].

وفي السنوات الأخيرة، وسع بونو جهوده أبعد من عالم الموسيقى؛ حيث أصبح مؤيداً للمساعدات التي تقدم لإفريقيا، وللتنمية الاقتصادية. وهو ليس مجرد شخصية شهيرة تناصر قضية معينة. قال السيناتور ريك سانتورم عنه: "يفهم بونو القضايا أفضل من ٩٩٪ من أعضاء الكونجرس"[٤]. وقد عمل بونو بشكل متواصل بالمشاركة مع أشخاص آخرين لتأييد القضايا التي يشعر بحماسة تجاهها. وقد التقى بالرؤساء، وعلماء الاقتصاد، وقادة الصناعة، والمشاهير، وغيرهم ممن لديهم القدرة على إضافة قيمة لهؤلاء الذين أراد مساعدتهم.

فأين تعلم بونو الاعتماد على الآخرين، والتماس مساعدتهم، والمشاركة كعضو من فريق؟ إن من المعتقد أن نجوم الروك يهتمون بأمورهم الشخصية فقط، ويتسمون بالتمرد على التقاليد والقيم، والانعزال والوحدة، وعدم الاكتراث بالغير. وهذا هو ما يحدث للكثير من المشاهير، وهو السبب في انفصال أعضاء الكثير من الفرق الموسيقية. يقول بونو:

> هناك أوقات يستغرق فيها الناس في ذاتهم، وتستولي عليهم متطلبات حياتهم، لدرجة يصعب معها انضمامهم لفرقة موسيقية. إن رغبة الناس هي أن يكونوا أسياداً في محيط حياتهم. وأقصد أن كل إنسان، مع تقدمه في العمر، يمحو من حياته كل جدل أو معارضة. وأنت ترى ذلك في أسرتك، وتراه مع أصدقائك، وكيف أن دائرة من حولهم تصبح أضيق وأضيق، حيث لا تضم إلا من يوافقونهم. وتنتهي الحياة بحلاوة مرة[٥].

ما سر بونو، بعد أن كان نجماً للروك لأكثر من خمسة وعشرين عاماً؟ لقد تعلم العمل الجماعي داخل الفرقة الموسيقية. إنه يدرك حاجته للآخرين، بل ويقول في الحقيقة إنه لا يستطيع تخيل كونه فناناً منفرداً. يعترف بقوله:

> الشيء الذي سيجعلك أقل قدرة على إدراك قدراتك الحقيقية هو محيط خالٍ من الخلاف والجدل. وإنني كنت لأرتعب لو كنت مغنياً فردياً، ولو لم تكن لي فرقة موسيقية أتجادل معها. أعني أني أحيط نفسي بالنقاش والخلاف، وبفرقة موسيقية، وبأسرة أطفالها مفعمون بالنشاط والحيوية، وبزوجة أذكى من الجميع. ولديّ الكثير من الأصدقاء شديدي الذكاء؛ أسرة كبيرة ممتدة منهم... إنك تصبح جيداً بقدر ما

لديك من خلافات ونزاعات. لذا قد يكون السبب في عدم انفصال الفرقة أن أفرادها قد استوعبوا هذه الفكرة: رغم أن كلاً منهم يمثل مجرد جزء من فريق U2، إلا أنهم أكثر مما كانوا سيصبحون عليه، لو كانوا كلاً من شيء آخر. وهذا هو رأيي بكل تأكيد[٦].

لا يمكنني أن أفكر في طريقة أفضل من هذه لقول ذلك. إن الموهوب إذا كان جزءاً من فريق -في المكان المناسب وفي الوقت المناسب- يصبح أكثر مما كان يمكن أن يكونه بمفرده على الإطلاق. وهذا هو معنى أن تكون شخصاً أكثر من مجرد موهوب.

الموهبة + العمل الجماعي
تدريبات التطبيق

١. كيف تنظر إلى موهبتك؟ أهي شيء تملكه، أم شيء تدين به؟ لماذا ترغب في النجاح؟ هل أهدافك تفيدك أنت بشكل أساسي، أم أنك ببساطة أداة تستخدم لإفادة الآخرين؟ فتش بداخلك. إذا كنت تعتقد أنك محور كل شيء، فلن تكون عضواً جيداً في الفريق أبداً.

٢. ما نوع خبرتك وتجاربك مع الفرق؟ فكر كيف أثرت تجربتك مع الفرق خلال مراحل مختلفة من حياتك على طريقة تفكيرك. اكتب أنواع الفرق التي كنت جزءاً منها في طفولتك، ومراهقتك، وكشاب. والآن حاول أن تتذكر اللحظات المهمة، والعلامات البارزة، والخبرات والتجارب التي مررت بها مع كل فريق. هل كانت هذه الأمور بصفة عامة إيجابية أم سلبية؟ إذا كنت قد تعرضت لبعض التجارب السيئة على طول الطريق، فمن الجائز أنها تؤثر على تفكيرك، وتجعلك كارهاً للانخراط في العمل الجماعي. افحص تلك التجارب على المستوى العاطفي، وحاول معرفة الفوائد الحالية في أن تصبح جزءاً من فريق.

٣. ما مدى قوة الإحساس بالاتفاق داخل الفريق الذي تعتبر جزءاً منه حالياً؟ هل بين أفراده ثقة متبادلة؟ هل يعتمدون على بعضهم البعض في الأوقات المهمة؟ لو لم يكن الأمر كذلك، فما السبب؟ أولاً، تحمل المسئولية عن دورك في أي نقطة ضعف في الفريق، وحاول التكفير عن أي تقصير سابق. اعمل على إعادة اكتساب ثقة الآخرين. وإذا كان من بين أفراد الفريق من خذلك، فاذهب إليه سراً، وتحدث معه في الأمر. ابذل قصارى جهدك لإصلاح العلاقة، وابدأ بناءها من جديد.

٤. كيف يمكنك أن تضيف قيمة لأفراد فريقك؟ فكر في ثلاثة أشخاص من فريقك تعتقد أن لديهم قدرات عالية، ويمكن أن يستفيدوا من موهبتك أو مهاراتك أو خبرتك. ضع خطة لكل منهم، وحدد فيها كيف يمكن أن تساعده. ثم اعرض على كل منهم فكرة تدريبه أو توجيهه.

٥. على مدار الأسبوعين القادمين، عاهد نفسك على ألا ينسب لك الفضل على أي شيء يسير على ما يرام. امتدح موظفيك، وزملاءك، وأفراد أسرتك على إسهاماتهم، ولاحظ الفرق الذي يحدثه ذلك في أدائهم، وفي علاقتك بهم. أعتقد أنك بمجرد أن تجرب هذه الطريقة، فسوف تستمتع بنسب الفضل للآخرين، لدرجة أن ذلك سيصبح جانباً عادياً من حياتك.

آخر كلمة عن الموهبة

في وقت مبكر من عام ٢٠٠٦، قرأت تقريراً من مجلة Money، زعم أننا نواجه عجزاً في المواهب في العالم كله:

> **زيورخ، سويسرا (رويترز):** يواجه أصحاب العمل مشكلة في العثور على الأشخاص المناسبين لشغل الوظائف، برغم ارتفاع معدلات البطالة في أوروبا والولايات المتحدة، طبقاً لبحث أعدته شركة مان باور Manpower، وهي شركة للتوظيف مقرها الولايات المتحدة، ونشر في يوم الثلاثاء.
>
> وقد أظهر البحث الذي أجري لاحقاً في شهر يناير أن ٤٠٪ من حوالي ٣٣٠٠٠ صاحب عمل في ٢٣ دولة على مستوى العالم يكافحون للعثور على مرشحين مؤهلين للوظائف.
>
> وقد قال جيفري جويرس، الرئيس والرئيس التنفيذي لشركة مان باور: "يتحول نقص المواهب إلى حقيقة واقعة لعدد أكبر من أصحاب العمل في كل أنحاء العالم"[1].

ولكن ما الجانب رقم واحد الذي يعاني من نقص في المواهب، طبقاً للتقرير؟ في المبيعات. إن هناك حاجة إلى مزيد من الباعة الجيدين.

في كل بضع سنوات، نسمع نفس التصريحات عن مهن معينة. ولكن الحقيقة هي أنه لم يكن هناك أبداً ولن يكون هناك نقص في المواهب. إن الموهبة نعمة من الله. وما دام هناك بشر على وجه الأرض. فستكون هناك وفرة في المواهب. وما ينقصنا هو الأشخاص الذين يتخذون الخيارات الضرورية لتنمية مواهبهم إلى أقصى درجة. إن أصحاب العمل يبحثون حقاً عن أشخاص أكثر من مجرد موهوبين. ولكنني الآن واثق أنك تتفق معي على أن الخيارات الأساسية التي نتخذها -بعيداً عن الموهبة الفطرية التي لدينا بالفعل- تميزنا عن الآخرين ممن يمتلكون الموهبة وحدها.

وقد اكتشف ويليام دانفورث، الذي أصبح مالكاً لشركة رالستون بيورينا كومباني، سراً للنجاح عندما كان فتى صغيراً:

> عندما كنت في السادسة عشرة، جئت إلى سانت لويس للالتحاق بمدرسة التدريب المهني. كانت تبعد بمسافة ميل عن مكان إقامتي، وكنت أنا وأحد المدرسين، وكان يقطن بجواري، نتوجه للمدرسة في الوقت نفسه كل صباح، ولكنه كان دائماً يسبقني إلى هناك. ولأني لا أحب الهزيمة بطبعي، حتى عندما كنت صغيراً، فقد جربت كل الطرق المختصرة لأسبقه. ولكنه يوماً بعد آخر، كان يصل قبلي إلى هناك. ثم اكتشفت كيف كان يفعل ذلك. فعندما كان يمر على تقاطع للطرق، كان يجتازها جرياً. وكان الشيء الذي ميزه عني هو "ذلك الجهد الإضافي".

إن الأشخاص الأكثر من مجرد موهوبين يبذلون جهداً إضافياً. وأنت ترى ذلك في الخيارات التي يتخذونها، والتي تضاعف موهبتهم وتنميها. ولأنهم أعطوا المزيد من أجل *تطوير مواهبهم*، أصبحوا قادرين على إعطاء المزيد للآخرين من *خلال موهبتهم*.

وأود أن أشجعك على أخذ الخيارات الثلاثة عشرة التي وصفتها في هذا الكتاب. وذكر نفسك كل يوم بالكيفية التي يمكن أن تساعدك بها هذه الخيارات:

١. الثقة ترتقي بموهبتك.

٢. الشغف يحفز موهبتك.

٣. المبادرة تنشط موهبتك.

٤. التركيز يوجه موهبتك.

٥. الاستعداد يضع موهبتك في الموضع الملائم.

٦. التدريب يشحذ موهبتك.

٧. المثابرة تحافظ على موهبتك.

٨. الشجاعة تمتحن موهبتك.

٩. القابلية للتعلم توسع موهبتك.

١٠. الشخصية تصون موهبتك.

١١. العلاقات تؤثر على موهبتك.

١٢. المسئولية تقوي موهبتك.

١٣. العمل الجماعي يضاعف موهبتك.

أياً كانت الموهبة التي لديك، بإمكانك تحسينها. ولا تنسَ أبداً أن الخيارات التي تتخذها، تصنعك في النهاية.

فاختر أن تصبح شخصاً أكثر من مجرد موهوب. وإذا فعلت ذلك، فستضيف قيمة لنفسك، وللآخرين، وتحقق أكثر بكثير مما حلمت بإمكانية تحقيقه.

ملاحظات

متى تكون الموهبة وحدها كافية؟

1. Malcolm Gladwell, "The Talent Myth," *New Yorker*, 22 July 2002, http://www.gladwell.com/2002/2002_07_22_a_talent.htm.
2. Robert J. Kriegel and Louis Patler, *If It Ain't Broke . . . Break It!* (New York: Warner Books, 1991), 11.

الفصل ١

1. Mark Kriegel, *Namath: A Biography* (New York: Viking), 15.
2. Ibid., 13–14.
3. Ibid., 14.
4. Ibid., 47.
5. Ibid., 234.
6. Used with permission. Copyright 2004–5, Joel Garfinkle. All rights reserved. *Dream Job Coaching*, http://www.dreamjobcoaching.com/articles/court-martial.html.
7. Kriegel and Patler, *If It Ain't Broke . . . Break It!*, 44.
8. Martin Seligman, *Learned Optimism: How to Change Your Mind and Your Life* (New York: Pocket Books, 1998), 99.
9. Kriegel, *Namath*, 57.
10. From Walter D. Wintle, "The Man Who Thinks He Can," *Poems That Live Forever*, comp. Hazel Felleman (New York: Doubleday, 1965), 310.
11. August 26, 1996: Christopher Reeve speaks at the Democratic National Convention," Floor Speeches, PBS, http://www.pbs.org/newshour/convention96/floor_speeches/reeve.html, accessed 2 August 2006.
12. Harvey Mackay, "Be a Believer to be an Achiever," Pioneer Thinking, http://www.pioneerthinking.com/achieve.html, accessed 2 August 2006.
13. Robert H. Schuller, *Tough Times Never Last, But Tough People Do!* (New York: Bantam, 1984), 204, emphasis added.

الفصل ٢

1. Ana Figueroa, "Rueben Martinez: Barber and Book Lover," *AARP Segunda Juventud*, April/May 2005, http://www.aarpsegundajuventud.org/english/nosotros/2005-AM/05AM_bookshop.html.
2. "Life and Times" (transcript), KCET News, 11 November 2004, http://www.kcet.org/lifeandtimes/archives/20041109.php.
3. Marco R. della Cava, "Barber Grooms Love of Books," *USA Today*, 10 October 2004, http://www.usatoday.com/life/books/news/2004-10-10-barber-genius-grant_x.htm.
4. Ibid.
5. Interview of Rueben Martinez by Brancaccio, NOW, 28 January 2005, http://www.pbs.org/now/printable/transcriptNOW104_full_print.html.
6. Figueroa, "Rueben Martinez: Barber and Book Lover."

7. Http://www.humanmedia.org/program_martinez.php3.
8. "Life and Times," KCET News.
9. Della Cava, "Barber Grooms Love of Books."
10. Tara Burghart, "MacArthur 'Genius Grants' Awarded," *Seattle Times*, 28 September 2004, http://seattletimes.nwsource.com/html/nationworld/2002048058_genius28.html.
11. Figueroa, "Rueben Martinez: Barber and Book Lover."
12. Kriegel and Patler, *If It Ain't Broke . . . Break It!*, 259.
13. Richard Edler, *If I Knew Then What I Know Now: CEOs and Other Smart Executives Share Wisdom They Wish They'd Been Told 25 Years Ago* (New York: Berkley 1995), 185.

الفصل ٣

1. "Northridge Earthquake," Wikipedia, http://en.wikipedia.org/wiki/1994_Northridge_Earthquake.
2. "Lessons for Post-Katrina Reconstruction: A High-Road vs. Low-Road Recovery," 6 October 2005, Economic Policy Institute Briefing Paper #166, 2, http://www.epi.org/content.cfm/bp166.
3. Ibid.
4. "Past Projects: Santa Monica I-10 Freeway," C. C. Myers, Inc., http://www.ccmyers.com/completedprojects.cfm?ID=8.
5. "Lessons for Post-Katrina Reconstruction," 4.
6. "Les Brown," http://www.lesbrown.com/about_les.htm, accessed 2 August 2006.
7. Proverbs 6:6–11 *The Message: The New Testament in Contemporary English*, by Eugene H. Peterson. Copyright © 1993, 1994, 1995, 1996, 2000.
8. http://littlecalamity.tripod.com/Quotes/L.html, accessed 2 August 2006.
9. Edgar A. Guest, "To-morrow," A *Heap O' Livin'* (Chicago: Reilly and Lee, 1916).

الفصل ٤

1. Donald E. Demaray, *Laughter, Joy, and Healing* (Grand Rapids: Baker Book House, 1986), 34–35.

الفصل ٥

1. Stephen E. Ambrose, *Undaunted Courage: Meriwether Lewis, Thomas Jefferson, and the Opening of the American West* (New York: Simon and Schuster Paperbacks, 1996), 68.
2. Ibid., 27.
3. Ibid., 76 (emphasis added).
4. Ibid., 59.
5. Richard Dillon, *Meriwether Lewis: A Biography* (New York: Coward-McCann, 1965), 30.
6. Ambrose, *Undaunted Courage*, 77.
7. List was created using information from Ambrose, *Undaunted Courage*, pages 87–92.
8. Ibid., 126.
9. Ibid., 114.
10. James P. Ronda, "Lewis and Clark Expedition," Microsoft Encarta Online Encyclopedia 2005, http://encarta.msn.com.
11. Ambrose, *Undaunted Courage*, 14.
12. Don Beveridge Jr. and Jeffrey P. Davidson, *The Achievement Challenge: How to Be a 10 in Business* (Homewood, IL: Irwin Professional, 1987).
13. The New American Standard Bible ®, Copyright © The Lockman Foundation 1960, 1962, 1963, 1968, 1971, 1972, 1973, 1975, 1977. Used by permission. (www.Lockman.org).

14. Kahleen M. Gisenhardt, "Making Fast Strategic Decisions in High-Velocity Environments," *Academy of Management Journal*, Vol. 32, No. 3 (Sept. 1989), 543–76.

الفصل ٦

1. Fred Kaplan, *Dickens: A Biography* (Baltimore: Johns Hopkins University Press, 1988), 50.
2. Ibid., 59.
3. Ibid., 58.
4. Ibid., 62.
5. Jane Smiley, *Charles Dickens* (New York: Lipper/Viking, 2002), 26.
6. Kaplan, *Dickens*, 60.
7. Ibid., 64.
8. Smiley, *Charles Dickens*, 3.
9. Ibid., 16.
10. *Reader's Digest*, January 1992, 91.
11. Jon Johnston, *Christian Excellence* (Grand Rapids: Baker Book House, 1985), 30.

الفصل ٧

1. Vonetta Flowers with W. Terry Whalin, *Running on Ice: The Overcoming Faith of Vonetta Flowers* (Birmingham, AL: New Hope Publishers, 2005), 25.
2. "Tom Hanks," Box Office Mojo, http://www.boxofficemojo.com/people/chart/?view=Actor&id=tomhanks.htm, accessed 8 May 2006.
3. "Tom Hanks Earns His $25 Million Salary, but Not Jim Carrey," 6 May 2006, http://sg.news.yahoo.com/060506/1/40lm9.html, accessed 8 May 2006.
4. Adapted from Max Isaacson, *How to Conquer the Fear of Public Speaking and Other Coronary Threats* (Rockville Centre, NY: Farnsworth Publishing, 1984), 77.
5. Howard Goodman, "I Don't Regret a Mile," used by permission /Rick Goodman, Goodman and Associates, P.O. Box 158778, Nashville, TN 37215.
6. "One List," *Houston Chronicle*, 1 January 2001, 2D, http://www.chron.com/CDA/archives/archive.mpl?id=2001_3270661, accessed 10 May 2006.
7. George E. Vaillant, *Aging Well: Surprising Guideposts to a Happier Life from the Landmark Harvard Study of Adult Development* (New York: Little, Brown and Company, 2003), 285.
8. Bruce Nash, *The Football Hall of Shame* (New York: Pocket Books, 1991), 21–22.

الفصل ٨

1. Winston S. Churchill, "Reflections at Century's End: Man of the Millennium?" The Churchill Centre, http://www.winstonchurchill.org/i4a/pages/index.cfm?pageid=818, accessed 17 May 2006.
2. "10 Facts About Churchill," Churchill Museum and Cabinet War Rooms, http://churchillmuseum.iwm.org.uk/server/show/nav.00i002, accessed 17 May 2006.
3. Douglas S. Russell, "Lt. Churchill, 4th Queen's Own Hussars" (lecture), Boston, 28 October 1995, The Churchill Centre, http://www.winstonchurchill.org/i4a/pages/index.cfm?pageid=638, accessed 17 May 2006.
4. "Malakand Field Force," The Churchill Centre, http://www.winstonchurchill.org/i4a/pages/index.cfm?pageid=176, accessed 2 August 2006.
5. "Churchill, 4th Queen's Own Hussars," The Churchill Centre, http://www.winstonchurchill.org/i4a/pages/index.cfm?pageid=638, accessed 2 August 2006.
6. Churchill, "Reflections."

7. John C. Maxwell, *Winning with People: Discover the People Principles That Work for You Every Time* (Nashville: Thomas Nelson, 2004), 221.
8. Pat Williams, *American Scandal: The Solution for the Crisis of Character* (Shippensburgh, PA: Treasure House, 2003), 290.

الفصل ٩

1. Giorgio Vasari, *The Lives of the Artists*, trans. Peter Bondanella (Oxford: Oxford University Press, 1991), 284.
2. "The Moon and the Sky," American Museum of Natural History, http://www.amnh.org/exhibitions/codex/astronom.html, accessed 30 May 2006.
3. "Bill and Melinda Gates Bring Leonardo da Vinci's Codex Leicester to Life," http://www.microsoft.com/BillGates/news/codex.asp, accessed 29 May 2006.
4. Emily Morison Beck, ed., *Bartlett's Familiar Quotations* (Boston: Little, Brown, and Company, 1980), 152.
5. Philip B. Crosby, *Quality Is Free* (New York: Penguin, 1980), 68.
6. J. Konrad Hole, *Diamonds for Daily Living* (World Press, 1996).
7. Proverbs 26:12, New King James Version®. Copyright © 1982 by Thomas Nelson, Inc. Used by permission. All rights reserved.
8. Eric W. Johnson, ed., *A Treasury of Humor* (New York: Ivy Books, 1990), 304.
9. Anonymous.
10. Dan Sullivan and Catherine Nomura, *The Laws of Lifetime Growth: Always Make Your Future Bigger Than Your Past* (San Francisco: Barrett-Koehler Publishers, 2006), 17.
11. Anonymous.

الفصل ١٠

1. "Dr. Hwang Woo Suk," *Time*, http://www.time.com/time/asia/2004/personoftheyear/people/hwang_woo_suk.html, accessed 3 June 2006.
2. "Hwang Woo-Suk," Wikipedia, http://en.wikipedia.org/wiki/Hwang_Woo-Suk, accessed 3 June 2006.
3. Ibid.
4. "10 Questions for Dr. Hwang Woo Suk," *Time*, 5 December 2005, http://www.time.com/time/asia/magazine/printout/0,13675,501051212-1137709,00.html, accessed 3 June 2006.
5. Nicholas Wade and Choe Sang-Hun, "Researcher Faked Evidence of Human Cloning, Koreans Report," *New York Times*, 10 January 2006, http://www.nytimes.com/2006/01/10/10clone.html, accessed 3 June 2006.
6. Steven Ertelt, "Hwang Woo-Suk Apologizes for Faking Embryonic Stem Cell Research," Lifenews.com, 11 January 2006, http://www.lifenews.com/bio1274.html, accessed 3 June 2006.
7. "Disgraced Korean Cloning Scientist Indicted," *New York Times*, 12 May 2006, http://www.nytimes.com/2006/05/12/world/asia/12korea.html, accessed 3 June 2006.
8. Stan Mooneyham, *Dancing on the Strait and Narrow* (San Francisco: Harper and Row, 1989), 1–2, 68.
9. "Bobby Jones (golfer)," Wikipedia, http://en.wikipedia.org/wiki/Bobby_Jones_%28golfer%29, accessed 6 June 2006.
10. Stephen Covey, *The Seven Habits of Highly Effective People: Restoring the Character Ethic* (New York: Simon and Schuster, 1989), 21.
11. Alexander Solzhenitsyn, *One Day in the Life of Ivan Denisovich* (New York: Signet, 1998), 88.
12. Laura L. Nash, *Good Intentions Aside: A Manager's Guide to Resolving Ethical Problems* (Boston: Harvard Business School Press, 1993), 125.

الفصل ١١

1. Dan Haseltine, "Foreword," in Dave Urbanski's *The Man Comes Around: The Spiritual Journey of Johnny Cash* (Lake Mary, FL: Relevant Books, 2003), xiv.
2. Urbanski, *The Man*, 50.
3. Ibid., 51.
4. Ibid., 53–54.
5. Johnny Cash with Patrick Carr, *Cash: The Autobiography* (New York: Harper Paperbacks, 1997), 229.
6. Ibid., 232.
7. "Tribute to June by Rosanne Cash," http://www.johnnycash.com/june/may18.html, accessed 13 June 2006.
8. Cash, *Autobiography*, 314.
9. Les Parrott, *High Maintenance Relationships* (Wheaton, IL: Tyndale, 1997).
10. http://home.comcast.net/~b.learn/bob.htm, accessed 13 June 2006.

الفصل ١٢

1. Http://www.climber.org/data/decimal.html.
2. Http://www.supertopo.com/rockclimbing/route.html?r=loeabear.
3. Andrew Todhunter, *Fall of the Phantom Lord: Climbing and the Face of Fear* (New York: Anchor Books, 1998), 44.
4. Craig Vetter, "Terminal Velocity," *Outside*, April 1999, http://outside.away.com/magazine/0499/9904terminal.html, accessed 14 June 2006.
5. Ibid.
6. Todhunter, *Fall*, 43.
7. Ibid., 78.
8. Tony Campolo, *The Covenant Companion*, April 1998.
9. *Business Ethics*, November/December 1996.
10. Williams, *American Scandal*, 174–75.
11. Rudolph W. Giuliani with Ken Kurson, *Leadership* (New York: Hyperion, 2002), 69–70.
12. Speech to Massachusetts legislature (9 January 1961), quoted on www.mass.gov/statehouse/jfk_speech.htm, accessed 4 August 2006.

الفصل ١٣

1. Lt. Commander Smith's description was so complex and detailed that I asked him to e-mail it to me so that I could describe it accurately in this book.
2. Michael Jordan and Mark Vancil, *I Can't Accept Not Trying* (San Francisco: Harper, 1994).
3. "U2," http://en.wikipedia.org/wiki/U2, accessed 21 June 2006.
4. Josh Tyrangiel, "The Constant Charmer," *Time*, 26 December–2 January 2006, 50.
5. Michka Assayas, *Bono in Conversation with Michka Assayas* (New York: Riverhead Books, 2005), 151.
6. Ibid., 152.

آخر كلمة عن الموهبة

1. "Worldwide 'Talent Shortage' Seen by Employers," *Money*, 21 February 2006, http://money.cnn.com/2006/02/21/news/international/jobs_manpower.reut/index.htm.

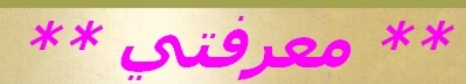
نبذة عن المؤلف

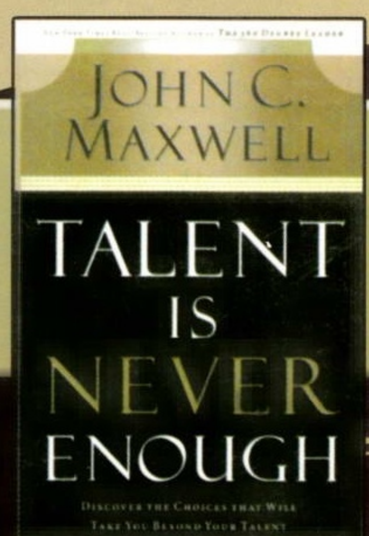
جون سي. ماكسويل هو خبير معترف به دولياً في القيادة، ومتحدث، ومؤلف باع أكثر من ١٢ مليون كتاب. وقد قامت مؤسساته بتدريب أكثر من مليون قائد على مستوى العالم. ود. ماكسويل هو مؤسس شركتي Injoy Stewardship Services، و EQUIP. وهو يتحدث كل عام إلى شركات فورشن ٥٠٠ (Fortune 500)، والقادة الحكوميين على مستوى العالم، ومؤسسات متنوعة منها الأكاديمية العسكرية بالولايات المتحدة United States Military Academy في ويست بوينت، والاتحاد الوطني الأمريكي لكرة القدم National Football League. وهو مؤلف الكتب الأكثر مبيعاً طبقاً لتصنيف نيويورك تايمز، و وول ستريت جورنال، وبيزنس وويك، ويعتبر واحداً من خمسة وعشرين مؤلفاً اختيروا في لوحة الشرف في موقع أمازون دوت كوم في العيد السنوي العاشر له. واثنان من كتبه، هما The 21 Irrefutable laws of Leadership (ترجمته جرير تحت عنوان "٢١ قانوناً لا يقبل الجدل في القيادة" و Developing the Leader Within You، وقد بيع من كل منهما أكثر من مليون نسخة.

الوصول إلى الحقيقة يتطلب إزالة العوائق
التي تعترض المعرفة، ومن أهم هذه العوائق
رواسب الجهل، وسيطرة العادة، والتبجيل المفرط
لمفكري الماضي
أن الأفكار الصحيحة يجب أن تثبت بالتجربة

روجر باكون

التعليم ليس استعدادا للحياة ، إنه الحياة ذاتها
جون ديوي
فيلسوف وعالم نفس أمريكي





إذن، أنت تمتلك الموهبة.
فماذا الآن؟

د. جون سى. ماكسويل، مؤلف الكتب الأكثر مبيعاً طبقاً لقائمة نيويورك تايمز، لديه رسالة لك، ولثقافة الشركات اليوم التي تركز على الموهبة قبل كل شىء آخر: الموهبة لا تكفى أبداً.

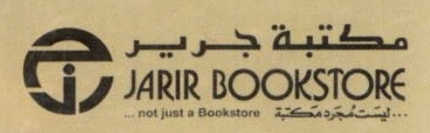
ويبرهن الناس فى كل مكان على صحة كلامه. اقرأ عناوين الصحف، أو شاهد نشرات الأخبار، أو فقط تجاوز عتبة بيتك، وسترى أن بعض الموهوبين يصلون للاستغلال الأمثل لقدراتهم، بينما يدمر آخرون أنفسهم، أو يبقون فى مصيدة المستوى المتوسط. فما الذي يصنع هذا الفارق؟ يصر ماكسويل، الخبير الذي يسعى إليه المحترفون فى مجال الإدارة والأعمال من كل أنحاء العالم، على أن الخيارات التي يتخذها الناس - وليس مجرد المهارات التي يرثونها - هي التي تدفعهم للعظمة. ومن بين حقائق أخرى، يعرف الأشخاص الناجحون أن:

- **الثقة ترتقى بموهبتك**
- **المبادرة تنشط موهبتك**
- **التركيز يوجه موهبتك**
- **الاستعداد يضع موهبتك فى الموضع الملائم**
- **التدريب يشحذ موهبتك**
- **المثابرة تحافظ على موهبتك**
- **الشخصية تصون موهبتك... وأكثر من ذلك!**

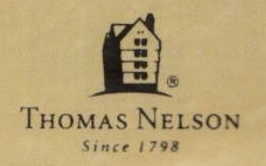
إن ما تضيفه إلى موهبتك هو ما يصنع أعظم فارق. ومن خلال نماذج واقعية وحكمة مجربة، يعرض ماكسويل ثلاث عشرة سمة تحتاج إليها لتنمى قدراتك لأقصى حد ممكن، وتحيا الحياة التي تحلم بها.

من الممكن أن تمتلك الموهبة وحدها وتقصر عن استغلال قدراتك كاملة. أو يمكن أن تمتلك الموهبة وأكثر، وتصبح متميزاً بحق.






6 281072 061449
282204532




Exclusive
For
www.ibtesama.com